

UNIVERSIDAD CATOLICA SAN PABLO



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS EMPRESARIALES Y HUMANAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

“Plan de negocios para la implementación de un camión de comida de pizzas gourmet en la ciudad de Arequipa, 2017”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Negocios

Presentado por:

Luigi Gonzalo Pretto Sánchez

Asesor: Martín Patricio Quintanilla Rodríguez

**AREQUIPA – PERU
2017**

DEDICATORIA

*“La educación no cambia el mundo...
...cambia a las personas que van a cambiar el mundo”*

Paulo Freire

A mi familia,
quienes con su apoyo me ayudaron a esforzarme y
cumplir una meta más en la vida.

AGRADECIMIENTOS

A mis profesores,
por compartir sus conocimientos y su formación integral
durante mi etapa universitaria.

A Carolina Guerra,
por el apoyo y la paciencia que me dedicó
en su labor de asesora profesional.

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como objetivo evaluar la viabilidad técnica, económica y financiera de implementar un camión de comida de pizzas gourmet en la ciudad de Arequipa. Por tal motivo, se realizan los estudios de: Análisis del Entorno, Estudio de Mercado, Técnico, Legal, Organizacional y Estudio Económico y Financiero.

En el Análisis del Entorno se analizaron las principales variables del macro entorno, así como del sector mediante las cinco fuerzas competitivas de M. Porter, que sirvieron para establecer estrategias basadas en la diferenciación y la fidelización.

En el Estudio del Mercado se analizaron a los principales competidores del sector, de igual forma se recopiló información del público objetivo comprendido por todas aquellas personas entre los 20 y 34 años de edad de los NSE A/B y C que pertenecen a los distritos del Cercado, Cayma, Cerro Colorado, Miraflores, Yanahuara y J.L.B. y Rivero, mediante la elaboración de una encuesta.

En el Estudio Técnico se determinaron los requerimientos de maquinarias y equipos, se elaboraron los diagramas de procesos para las actividades más importantes y se realizó el sustento técnico para determinar la mejor localización.

En el Estudio Legal se revisaron que requerimientos legales son necesarios para la creación de una empresa y se determinó el tipo de sociedad que se constituirá.

En el Estudio Organizacional se llevó a cabo el perfil del puesto, se plantearon los valores, políticas y la elaboración del organigrama.

Finalmente, en el Estudio Económico y Financiero se determinó que el 30% del financiamiento proceda de un préstamo otorgado por el Banco de Crédito del Perú a una TCEA del 29.69%. Se analizaron los costos y los gastos incurridos, se elaboró el Flujo de Caja Económico y Financiero para los 6 años de evaluación del proyecto. Por último, se realizó el análisis de sensibilidad considerando 3 escenarios.

ABSTRACT

The purpose of this business plan is to evaluate the technical, economic and financial viability of the implementation of a gourmet pizzas truck in the city of Arequipa. For this reason, studies are carried out: Environmental Analysis, Market, Technical, Legal, Organizational and Economic and Financial Studies.

In the Environmental Analysis the main variables of the macroenvironment and the sector were analyzed through the five competitive forces of M. Porter, which served to establish strategies based on differentiation and loyalty.

The Market Study analyzed the main competitors of the sector, as well as the information gathered from the target public of all persons aged between 20 and 34 years of the NSE A / B and C belonging to the districts of Cercado, Cayma , Cerro Colorado, Miraflores, Yanahuara and JLB and Rivero, through the preparation of a survey.

In the Technical Study, the requirements of machinery and equipment were determined, the process diagrams were elaborated for the most important activities and the technical support was realized to determine the best location.

In the Legal Study it was revised that the legal requirements are necessary for the creation of a company and the type of company to be constituted was determined.

In the Organizational Study the profile of the position was realized, the values, the policies and the organization chart were elaborated.

Lastly, the Economic and Financial Study determined that 30% of the financing comes from a loan granted by Banco de Crédito del Perú to a TCEA of 29.69%. The costs and expenses incurred were analyzed, the Economic and Financial Cash Flow was elaborated for the 6 years of evaluation of the project. Finally, the sensitivity analysis was performed considering 3 scenarios.

INDICE GENERAL

CAPITULO 1.	PLANTEAMIENTO GENERAL.....	20
1.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	20
1.2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	20
1.3.	FORMULACION DEL PROBLEMA.....	21
1.4.	SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA.....	21
1.5.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	22
1.5.1.	OBJETIVO GENERAL	22
1.5.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	22
1.6.	JUSTIFICACIÓN.....	23
1.6.1.	ECONÓMICA.....	23
1.6.2.	SOCIAL	24
1.6.3.	PRACTICA	24
1.6.4.	ACADEMICA	24
1.6.5.	PERSONAL	25
1.7.	ANTECEDENTES DE INVESTIGACION	25
1.7.1.	“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE COMIDA TÍPICA RODANTE EN LA CIUDAD DE QUITO”.....	25
1.7.2.	“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA MÓVIL DE COMIDA SALUDABLE PARA LAS CIUDADES DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS”.....	26
1.7.3.	“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NEGOCIO DE COMIDA MEXICANA AMBULANTE (FOOD TRUCK) PARA LA DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS EN LA AVENIDA ISABEL LA CATÓLICA Y CALLE A. MENA CAAMAÑO EN LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR”.....	26
1.7.4.	“PLAN DE NEGOCIOS PIZZA LIGHT”.....	27
1.8.	DELIMITACIONES Y ALCANCE.....	27
1.8.1.	GEOGRÁFICA.....	27
1.8.2.	DEMOGRÁFICA.....	27
1.8.3.	TEMPORAL	27
1.8.4.	ALCANCE.....	27
1.9.	ASPECTOS METODOLOGICOS.....	28
1.9.1.	TIPO DE ESTUDIO	28
1.9.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACION	28
1.9.3.	CAMPO, AREA Y LINEA	28

1.9.4.	FUENTES DE RECOPIACION DE DATOS	28
1.9.5.	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION	29
1.9.6.	UNIDADES DE ESTUDIO Y MUESTRA	29
1.9.7.	ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	30
CAPITULO 2.	MARCO TEÓRICO	31
2.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	31
2.2.	PLAN DE NEGOCIOS	31
2.3.	CAMIÓN DE COMIDA	32
2.4.	LA PIZZA	33
2.5.	GOURMET	34
2.6.	ANALISIS DEL ENTORNO	35
2.6.1.	ANALISIS PESTA	35
2.6.2.	MODELO DE CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER	36
2.6.3.	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC).....	37
2.7.	ESTUDIO DE MERCADO	38
2.7.1.	ANALISIS DE LA OFERTA	38
2.7.2.	ANALISIS DE LA DEMANDA.....	38
2.8.	PLAN ESTRATÉGICO	39
2.9.	PLAN DE MARKETING	39
2.9.1.	LAS 7 P'S DEL MARKETING MIX	39
2.10.	ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	40
2.10.1.	FLUJO NETO DE CAJA	40
2.10.2.	VALOR ACTUAL NETO (V.A.N.)	40
2.10.3.	TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (T.I.R.)	40
2.10.4.	EL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	41
CAPITULO 3.	EL PRODUCTO	42
3.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	42
3.2.	DESCRIPCIÓN	42
3.3.	VARIEDADES.....	43
3.4.	PREPARACION.....	44
3.5.	PRESENTACION	56
3.6.	SERVICIO	60
3.7.	ATRIBUTOS DEL PRODUCTO Y EL SERVICIO.....	60
3.8.	PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	62
CAPITULO 4.	ANALISIS DEL ENTORNO	63
4.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	63

4.2.	ANALISIS PESTA.....	63
4.2.1.	ENTORNO POLÍTICO.	63
4.2.2.	ENTORNO ECONÓMICO.....	65
4.2.3.	ENTORNO SOCIAL.....	67
4.2.4.	ENTORNO TECNOLÓGICO.....	69
4.2.5.	ENTORNO AMBIENTAL.....	71
4.2.6.	CONCLUSIONES FINALES	72
4.3.	FUERZAS DE PORTER	73
4.3.1.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.....	73
4.3.2.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	75
4.3.3.	AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES.....	76
4.3.4.	AMENAZA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS	77
4.3.5.	RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES.	78
4.3.6.	CONCLUSIONES FINALES	79
CAPITULO 5.	ESTUDIO DE MERCADO.....	81
5.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	81
5.2.	ANALISIS DE LA OFERTA.....	81
5.2.1.	COMPETENCIA DIRECTA.....	81
5.2.2.	COMPETENCIA INDIRECTA	83
5.2.3.	DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA.....	85
5.2.4.	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO - MPC.....	99
5.2.5.	PROYECCION DE LA OFERTA.....	102
5.3.	ANALISIS DE LA DEMANDA.....	103
5.3.1.	PERFIL DEL CONSUMIDOR AREQUIPEÑO	103
5.3.2.	SEGMENTACION OBJETIVA.....	107
5.3.3.	PERFIL DEL CONSUMIDOR OBJETIVO	108
5.3.4.	PROYECCION DE LA DEMANDA.....	109
5.4.	INVESTIGACION DE MERCADO.....	110
5.4.1.	MERCADO POTENCIAL	110
5.4.2.	MERCADO DISPONIBLE	110
5.4.3.	MERCADO OBJETIVO	110
5.5.	PROYECCION DE LA DEMANDA POTENCIAL DEL PROYECTO	111
5.6.	LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PRIMARIA.....	113
5.6.1.	UNIVERSO.....	114
5.6.2.	POBLACIÓN.....	115

5.6.3.	MUESTRA	116
5.6.4.	HERRAMIENTA.....	120
5.6.5.	RESULTADOS	121
5.6.6.	CONCLUSIONES FINALES	154
CAPITULO 6.	ESTUDIO TÉCNICO.....	155
6.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	155
6.2.	MAQUINARIA, EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	155
6.2.1.	MAQUINARIA.....	155
6.2.2.	EQUIPOS	156
6.2.3.	HORNO DE PIZZA A LEÑA.....	162
6.2.4.	HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS	165
6.3.	PROCESO PRODUCTIVO	168
6.3.1.	DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE PRODUCCION.....	169
6.3.2.	DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS (DAP) DE LOS PRINCIPALES PROCESOS DE PRODUCCION	172
6.4.	LOCALIZACION	178
6.4.1.	MACRO LOCALIZACIÓN	178
6.4.2.	MICRO LOCALIZACIÓN.....	180
6.4.3.	SUSTENTO TECNICO	184
6.5.	DISEÑO Y DISTRIBUCION FISICA.....	186
CAPITULO 7.	ESTUDIO LEGAL	190
7.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	190
7.2.	TIPOS DE SOCIEDADES.....	190
7.2.1.	RÉGIMEN TRIBUTARIO POR TIPO DE SOCIEDAD	190
7.2.2.	MYPES.....	196
7.2.3.	TIPO DE SOCIEDAD SELECCIONADA	198
7.2.4.	PROCESO PARA FORMAR LA EMPRESA	198
7.3.	FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA.....	199
7.3.1.	LICENCIAS Y PERMISOS.....	199
7.3.2.	RESTRICCIONES LEGALES POR EL USO DEL HORNO A LEÑA PARA FINES COMERCIALES.....	202
CAPITULO 8.	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	203
8.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	203
8.2.	CULTURA ORGANIZACIONAL	203
8.2.1.	VALORES.....	203
8.2.2.	POLÍTICAS EMPRESARIALES	203

8.3.	ORGANIGRAMA	206
8.4.	PERSONAL	207
8.5.	PROCESO DE CONTRATACIÓN.....	209
8.5.1.	RECLUTAMIENTO	209
8.5.2.	EVALUACIÓN.....	210
8.5.3.	SELECCIONAR Y CONTRATAR.....	211
8.5.4.	INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN.....	212
8.6.	POLÍTICA MOTIVACIONAL.....	212
8.7.	POLITICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)	213
8.7.1.	ÉTICA Y TRANSPARENCIA INTERNA	213
8.7.2.	RECURSOS HUMANOS	214
8.7.3.	PROVEEDORES	214
8.7.4.	CLIENTES	215
8.7.5.	COMUNIDAD.....	215
8.7.6.	MEDIO AMBIENTE.....	215
CAPITULO 9.	PLAN ESTRATÉGICO.....	217
9.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	217
9.2.	MISIÓN.....	217
9.3.	VISIÓN	217
9.4.	OBJETIVO EMPRESARIAL.....	217
9.5.	OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	217
9.6.	VALOR DIFERENCIAL DEL MODELO DE NEGOCIO	219
9.7.	VENTAJA COMPETITIVA.....	220
9.8.	PROPUESTA DE VALOR.....	221
9.9.	POSICIONAMIENTO	221
9.10.	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN.....	221
9.11.	ESTRATEGIAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	223
9.12.	ESTRATEGIA DE DETERMINACION DEL PRECIO	225
CAPITULO 10.	PLAN DE MARKETING	226
10.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	226
10.2.	PRODUCTO	226
10.3.	PRECIO.....	228
10.4.	PLAZA.....	229
10.5.	PROMOCION	231
10.6.	PERSONAL	232

10.7.	PLANTA.....	233
10.8.	PROCESO.....	233
CAPITULO 11.	ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	234
11.1.	OBJETIVO DEL CAPITULO	234
11.2.	INVERSION DEL PROYECTO	234
11.2.1.	INVERSION EN INFRAESTRUCTURA	234
11.2.2.	INVERSION EN MAQUINARIA Y EQUIPOS	235
11.2.3.	INVERSION EN MUEBLES, ENSERES Y UTENSILIOS	236
11.2.4.	INVERSION EN TRÁMITES Y PUBLICIDAD DE INAUGURACIÓN	238
11.2.5.	INVERSION EN SUMINISTROS, INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO PRE-OPERATIVO Y CONTRATACIÓN.....	239
11.2.6.	INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	240
11.2.7.	INVERSION TOTAL.....	241
11.3.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	242
11.4.	DEPRECIACION	243
11.5.	PRESUPUESTO DE INGRESOS	244
11.5.1.	ESTIMACIÓN DEL PRECIO	244
11.5.2.	ESTIMACION DE VENTAS	246
11.5.3.	ESTIMACION DE VENTAS POR EVENTOS PRIVADOS / CATERING	247
11.6.	PRESUPUESTO DE EGRESOS	248
11.6.1.	GASTO DE MANO DE OBRA DIRECTA	248
11.6.2.	COSTOS DE PRODUCCIÓN	250
11.6.3.	GASTOS DE MERCADOTECNIA.....	251
11.6.4.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	253
11.6.5.	GASTOS DE VENTAS.....	254
11.6.6.	GASTOS VEHICULARES.....	254
11.6.7.	GASTOS INDIRECTOS DE PERSONAL.....	255
11.6.8.	GASTOS DE FABRICACION.....	256
11.6.9.	GASTOS FINANCIEROS	257
11.7.	FLUJO DE CAJA ECONOMICO – FINANCIERO	258
11.8.	ANALISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	259
11.9.	EVALUACION FINANCIERA	260
11.9.1.	COSTO DE OPORTUNIDAD DE CAPITAL (COK)	260
11.9.2.	COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL (WACC)	261

11.9.3.	ANALISIS DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)	262
11.9.4.	ANALISIS DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	263
11.9.5.	ANALISIS DEL PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (PRI)	263
11.9.6.	ANALISIS DE LA RELACION BENEFICIO / COSTO	264
11.10.	ANALISIS DE SENSIBILIDAD Y ESCENARIOS	265
11.10.1.	ESCENARIO PESIMISTA (1) – DISMINUCION EN LAS VENTAS DEL 20%	265
11.10.2.	ESCENARIO PESIMISTA (2) – DISMINUCION EN LAS VENTAS DEL 50%	267
11.10.3.	ESCENARIO OPTIMISTA – AUMENTO EN EL PRECIO VENTA DEL 10%	269
CONCLUSIONES		271
RECOMENDACIONES		273
GLOSARIO DE TERMINOS		275
ANEXOS		276

INDICE DE GRAFICAS

Gráfica N° 1: Modelo de competencia de cinco fuerzas	37
Gráfica N° 2: Portafolio de producto	62
Gráfica N° 3: Arequipa: Aspectos más importantes al momento de decidir la compra de comida en restaurantes.....	104
Gráfica N° 4: Arequipa: Gasto promedio mensual del hogar (S/.), en alimentos consumidos fuera del hogar	105
Gráfica N° 5: Niveles Socioeconómicos por Hogares Arequipa, en porcentaje.....	114
Gráfica N° 6: Consumo de comida rápida	122
Gráfica N° 7: Frecuencia de consumo de comida rápida	124
Gráfica N° 8: Gasto promedio en comida rápida	125
Gráfica N° 9: Consumo por el tipo de comida rápida	127
Gráfica N° 10: Consumo en puestos de comida ambulante.....	128
Gráfica N° 11: Aspectos valorados en un puesto de comida ambulante.....	129
Gráfica N° 12: Percepción del término camión de comida.....	130
Gráfica N° 13: Consumo de pizza	131
Gráfica N° 14: Frecuencia de consumo de pizza.	133
Gráfica N° 15: Momento del día en el que se consume pizza.....	134
Gráfica N° 16: Importancia del precio en la pizza.	135
Gráfica N° 17: Importancia del tamaño en la pizza.	136
Gráfica N° 18: Importancia de la frescura de los ingredientes en la pizza.	137
Gráfica N° 19: Importancia del sabor en la pizza.	138
Gráfica N° 20: Establecimientos preferidos para comer pizza.	140
Gráfica N° 21: Atributos que las personas valoran del establecimiento que frecuentan.....	142
Gráfica N° 22: Percepción del término pizza gourmet.	143
Gráfica N° 23: Disposición a consumir pizzas en un camión de comida.	144
Gráfica N° 24: Variedades preferidas de pizzas gourmet	146
Gráfica N° 25: Disposición a pagar por una pizza gourmet.....	147
Gráfica N° 26: Frecuencia de consumo de una pizza gourmet.	148
Gráfica N° 27: Distritos considerados para el desplazamiento del camión de comida.	149
Gráfica N° 28: Medios considerados para recibir información, novedades y promociones acerca del camión de comida	151
Gráfica N° 29: Rango de edades del público encuestado.....	152
Gráfica N° 30: Distribución por sexo del público encuestado.....	153

Gráfica N° 31: Distribución por distrito del público encuestado.....	154
Gráfica N° 32: Aspecto exterior del Food Truck.....	156
Gráfica N° 33: Dimensiones del horno a leña	164
Gráfica N° 34: Diagrama de Flujo del proceso de producción	171
Gráfica N° 35: Macro localización de la ciudad de Arequipa Metropolitana	179
Gráfica N° 36: Vista de calle de la Av. Metropolitana.....	181
Gráfica N° 37: Vista de calle de las Av. Bolognesi y Cayma.....	181
Gráfica N° 38: Vista de calle de la calle Arica.....	182
Gráfica N° 39: Plano de distribución del Área administrativa y el Centro de producción.....	188
Gráfica N° 40: Plano de distribución vista superior del Food Truck	189
Gráfica N° 41: Plano de distribución vista lateral izquierda del Food Truck	189
Gráfica N° 42: Plano de distribución vista lateral derecha del Food Truck.....	189
Gráfica N° 43: Comparativa Régimen MYPE.....	197
Gráfica N° 44: Organigrama Institucional	207
Gráfica N° 45: Diseño de la caja para pizza con tecnología GreenBox.....	226
Gráfica N° 46: Diseño de la marca	227
Gráfica N° 47: Diseño de la etiqueta	228
Gráfica N° 48: Diseño de la carta	229
Gráfica N° 49: Diseño de la sección Ubicación en el sitio web	230
Gráfica N° 50: Diseño de la sección Menú en el sitio web	230
Gráfica N° 51: Funcionamiento del WiFi Social	232
Gráfica N° 52: Diseño exterior del Food Truck	233

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Técnicas e instrumentos de investigación.....	29
Cuadro N° 2: Variedades de pizzas gourmet.....	44
Cuadro N° 3: Detalle de los ingredientes y la preparación de las pizzas gourmet	45
Cuadro N° 4: Receta de la masa de pizza estilo New York	55
Cuadro N° 5: Presentación de las pizzas gourmet.....	56
Cuadro N° 6: Atributos del servicio	61
Cuadro N° 7: Atributos del producto	61
Cuadro N° 8: Variables del entorno político y sus efectos	64
Cuadro N° 9: Variables del entorno económico y sus efectos	66
Cuadro N° 10: Variables del entorno social y sus efectos.....	68
Cuadro N° 11: Variables del entorno tecnológico y sus efectos.....	70
Cuadro N° 12: Variables del entorno ambiental y sus efectos	71
Cuadro N° 13: Valoración del PESTA.....	72
Cuadro N° 14: Poder de Negociación de los clientes	74
Cuadro N° 15: Poder de Negociación de los Proveedores	75
Cuadro N° 16: Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes.....	77
Cuadro N° 17: Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos	78
Cuadro N° 18: Rivalidad Entre los Competidores Existentes.....	79
Cuadro N° 19: Valoración de Las Fuerzas de Porter	80
Cuadro N° 20: Competencia Directa.....	82
Cuadro N° 21: Competencia Indirecta	84
Cuadro N° 22: Carta del Atrackon F.T.	85
Cuadro N° 23: Carta de Monkey F.T.	86
Cuadro N° 24: Carta de Peruchón F.T.....	87
Cuadro N° 25: Carta de Papeaditos Bros F.T.....	88
Cuadro N° 26: Carta de Pizzería Marengo	89
Cuadro N° 27: Carta de Pizzería Presto	90
Cuadro N° 28: Carta de Resto bar - Pizzería Pizza Piazza.....	91
Cuadro N° 29: Carta de Resto café – Dobre's	92
Cuadro N° 30: Carta de Pizzería de la Nonna	93
Cuadro N° 31: Carta de Restaurante La Italiana	95
Cuadro N° 32: Carta de Brunno Pizzería	96
Cuadro N° 33: Carta de Pizza Hut.....	97

Cuadro N° 34: Carta de Papa John's.....	98
Cuadro N° 35: Matriz del Perfil Competitivo.....	100
Cuadro N° 36: Crecimiento promedio de restaurantes en Perú	103
Cuadro N° 37: Crecimiento del gasto promedio mensual del hogar (S/.) en alimentos consumidos fuera del hogar, en Arequipa	106
Cuadro N° 38: Arequipa: Gasto promedio mensual del hogar por nivel socioeconómico (NSE) en nuevos soles, 2013	107
Cuadro N° 39: Crecimiento del Mercado de Venta de Pizzas en el Perú	109
Cuadro N° 40: Proyección de la demanda potencial, en unidades	112
Cuadro N° 41: Arequipa: Población Total, según Departamento y Provincia, 2015.....	113
Cuadro N° 42: Arequipa Metropolitana: Población Estimada según Distritos, 2015.....	115
Cuadro N° 43: Población Estimada de los distritos del Cercado de Arequipa, Cayma, Cerro Colorado, Miraflores, Yanahuara y J.L. Bustamante y Rivero, 2015	116
Cuadro N° 44: Población Estimada de los distritos del Cercado de Arequipa, Cayma, Cerro Colorado, Miraflores, Yanahuara y José L. Bustamante y Rivero, por grupos quinquenales de edad, 2015	117
Cuadro N° 45: Determinación de la muestra	117
Cuadro N° 46: Resumen del Plan de Muestreo	118
Cuadro N° 47: Número de encuestas por Distrito.....	119
Cuadro N° 48: Número de encuestas por Grupo Quinquenal	120
Cuadro N° 49: Consumo de comida rápida	122
Cuadro N° 50: Frecuencia de consumo de comida rápida.....	123
Cuadro N° 51: Gasto promedio en comida rápida	125
Cuadro N° 52: Consumo por el tipo de comida rápida.....	126
Cuadro N° 53: Consumo en puestos de comida ambulante	128
Cuadro N° 54: Aspectos valorados en un puesto de comida ambulante.....	129
Cuadro N° 55: Percepción del término camión de comida.....	130
Cuadro N° 56: Consumo de pizza	131
Cuadro N° 57: Frecuencia de consumo de pizza.....	132
Cuadro N° 58: Momento del día en el que se consume pizza	134
Cuadro N° 59: Importancia del precio en la pizza	135
Cuadro N° 60: Importancia del tamaño en la pizza.....	136
Cuadro N° 61: Importancia de la frescura de los ingredientes en la pizza	137
Cuadro N° 62: Importancia del sabor en la pizza.....	138
Cuadro N° 63: Establecimientos preferidos para comer pizza	139
Cuadro N° 64: Atributos que las personas valoran del establecimiento que frecuentan	141
Cuadro N° 65: Percepción del término pizza gourmet	142

Cuadro N° 66: Disposición a consumir pizzas gourmet en un camión de comida.....	143
Cuadro N° 67: Variedades preferidas de pizzas gourmet	145
Cuadro N° 68: Disposición a pagar por una pizza gourmet	147
Cuadro N° 69: Frecuencia de consumo de una pizza gourmet.....	148
Cuadro N° 70: Distritos considerados para el desplazamiento del camión de comida.....	149
Cuadro N° 71: Medios considerados para recibir información, novedades y promociones acerca del camión de comida.....	150
Cuadro N° 72: Rango de edades del público encuestado.....	151
Cuadro N° 73: Distribución por sexo del público encuestado	152
Cuadro N° 74: Distribución por distrito del público encuestado.....	153
Cuadro N° 75: Maquinaria, especificaciones y cantidad requerida	155
Cuadro N° 76: Equipos, especificaciones, cantidad e imagen referencial.....	156
Cuadro N° 77: Diferencias entre el horno a leña y el eléctrico y/o gas.....	163
Cuadro N° 78: Herramientas, especificaciones, cantidad e imagen referencial	165
Cuadro N° 79: DAP del proceso de abastecimiento de materias primas e insumos	173
Cuadro N° 80: DAP del proceso de elaboración y preparación de alimentos.....	174
Cuadro N° 81: DAP del procedimiento de venta.....	176
Cuadro N° 82: DAP del procedimiento de post venta	177
Cuadro N° 83: Evaluación de localizaciones	185
Cuadro N° 84: Requisitos básicos y funciones principales por puesto.....	208
Cuadro N° 85: Objetivos estratégicos.....	218
Cuadro N° 86: Estrategias de comunicación	222
Cuadro N° 87: Inversión en infraestructura (Expresado en soles)	234
Cuadro N° 88: Inversión en maquinaria y equipos (Expresado en soles)	235
Cuadro N° 89: Inversión futura en maquinaria y equipos (Expresado en soles)	236
Cuadro N° 90: Inversión en muebles, enseres y utensilios (Expresado en soles).....	237
Cuadro N° 91: Inversión futura en muebles, enseres y utensilios (Expresado en soles).....	238
Cuadro N° 92: Inversión en trámites y publicidad de inauguración (Expresado en soles)...	239
Cuadro N° 93: Inversión en suministros, instalación, mantenimiento pre-operativo y contratación (Expresado en soles)	240
Cuadro N° 94: Inversión en capital de trabajo (Expresado en soles)	241
Cuadro N° 95: Inversión total (Expresado en soles)	241
Cuadro N° 96: Estructura de financiamiento (Expresado en soles)	242
Cuadro N° 97: Información del crédito bancario	242
Cuadro N° 98: Depreciación de activos (Expresado en soles).....	243
Cuadro N° 99: Determinación del precio de venta (Expresado en soles).....	245
Cuadro N° 100: Estimación de ventas (Expresado en soles).....	246

Cuadro N° 101: Determinación del precio por evento privado (Expresado en soles).....	247
Cuadro N° 102: Estimación de ventas (Expresado en número de eventos).....	247
Cuadro N° 103: Estimación de ventas (Expresado en soles).....	247
Cuadro N° 104: Presupuesto de Mano de Obra Directa (Expresado en soles).....	249
Cuadro N° 105: Presupuesto de Mano de Obra Directa incluido beneficios, por años (Expresado en soles)	249
Cuadro N° 106: Composición de los costos de producción (Expresado en soles)	250
Cuadro N° 107: Presupuesto de los costos de producción, por años (Expresado en soles)	251
Cuadro N° 108: Presupuesto de gastos de mercadotecnia (Expresado en soles).....	252
Cuadro N° 109: Presupuesto de gastos administrativos (Expresado en soles).....	253
Cuadro N° 110: Presupuesto de gastos de ventas (Expresado en soles).....	254
Cuadro N° 111: Presupuesto de gastos vehiculares (Expresado en soles)	255
Cuadro N° 112: Presupuesto de gastos indirectos de personal (Expresado en soles).....	256
Cuadro N° 113: Presupuesto de gastos de fabricación (Expresado en soles)	257
Cuadro N° 114: Presupuesto de gastos financieros (Expresado en soles)	257
Cuadro N° 115: Flujo de Caja Económico - Financiero.....	258
Cuadro N° 116: Punto de Equilibrio Multiproducto.....	259
Cuadro N° 117: Resumen de la formula COK	260
Cuadro N° 118: Resumen de la formula WACC	262
Cuadro N° 119: Análisis del VANE y VANF	262
Cuadro N° 120: Análisis del TIRE y TIRF	263
Cuadro N° 121: Periodo de recuperación de la inversión	263
Cuadro N° 122: Análisis de B/C Económico y Financiero.....	264
Cuadro N° 123: Evaluación E - F (Escenario Pesimista 1)	265
Cuadro N° 124: Flujo de Caja Económico - Financiero (Escenario Pesimista 1)	266
Cuadro N° 125: Evaluación E - F (Escenario Pesimista 2)	267
Cuadro N° 126: Flujo de Caja Económico - Financiero (Escenario Pesimista 2)	268
Cuadro N° 127: Evaluación E - F (Escenario Optimista).....	269
Cuadro N° 128: Flujo de Caja Económico - Financiero (Escenario Optimista).....	270
Cuadro N° 129: Plan de contingencia.....	274

INDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Proyección de la oferta	¡Error! Marcador no definido.
Anexo N° 2: Proyección del gasto promedio mensual	¡Error! Marcador no definido.
Anexo N° 3: Segmentación comportamental y actitudinal de los consumidores arequipeños	276
Anexo N° 4: Proyección de la demanda	¡Error! Marcador no definido.
Anexo N° 5: Proyección de la población de Arequipa	279
Anexo N° 6: Proyección de los NSE	280
Anexo N° 7: Método para la obtención de la Participación de Mercado	281
Anexo N° 8: Asistencia promedio por mes	282
Anexo N° 9: Modelo de Encuesta	283
Anexo N° 10: Ficha Técnica de la encuesta	291
Anexo N° 11: Simbología del diagrama de flujo.....	292
Anexo N° 12: Simbología del DAP	292
Anexo N° 13: Formas de formalización de empresas	¡Error! Marcador no definido.
Anexo N° 14: Formulario de Declaración Jurada de observancia de condiciones de seguridad Ley N° 28976.....	293
Anexo N° 15: Formulario de Solicitud para trámite de Licencia de Funcionamiento	294
Anexo N° 16: Comparativo de alternativas bancarias.....	295
Anexo N° 17: Cronograma de pagos (Expresado en soles).....	¡Error! Marcador no definido.
Anexo N° 18: Tabla de depreciación lineal	296
Anexo N° 19: Depreciación y valor residual por activo (Expresado en soles)	297
Anexo N° 20: Demanda atendida (Expresado en unidades).....	298
Anexo N° 21: Preferencia porcentual por producto.....	299
Anexo N° 22: Proyección del incremento de las ventas (Escenario base)	300
Anexo N° 23: Gastos relacionados a eventos privados (Incluido personal)	301
Anexo N° 24: Determinación del salario por hora para eventos privados	302
Anexo N° 25: Capacidad de producción	303
Anexo N° 26: Costos anuales de eventos privados (Expresado soles).....	304
Anexo N° 27: Costo de producción de pizzas y masa (Expresado en soles y unidades)	¡Error! Marcador no definido.
Anexo N° 28: Costos de bebidas (Expresado en soles y unidades)	¡Error! Marcador no definido.
Anexo N° 29: Cálculo del Costo Fijo Unitario (Expresado en soles)	305

Anexo N° 30: Asignación del costo fijo (Expresado en soles).....	306
--	-----

CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO GENERAL

1.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

El planteamiento general es un elemento crucial porque proporciona un análisis previo al desarrollo del plan de negocios. En este punto se definen: el planteamiento y la formulación del problema, los objetivos, la justificación, los antecedentes, las delimitaciones y el alcance, y finalmente, los aspectos metodológicos.

La importancia de este capítulo radica en que una vez definidos los elementos mencionados anteriormente, el plan de negocios contará con una dirección y un enfoque.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Perú viene creciendo excepcionalmente en sus principales indicadores económicos los últimos años, y en ese contexto, es evidente que la gastronomía peruana es uno de los principales motores que contribuyen a dicho crecimiento, así lo afirma Francesca Varda, periodista de la revista América Latina: En el Perú actualmente existen 48 escuelas gastronómicas en Lima y 84 a nivel nacional, y más de 25,000 jóvenes que estudian este oficio. A la fecha genera cerca de U\$ 1,500 millones en ventas al año y aproximadamente 300,000 empleos¹.

Este desarrollo trascendente del ámbito culinario, es resultado de un arduo trabajo por promover la gastronomía peruana el cual se refleja en los numerosos reconocimientos y premios alcanzados; el más reciente otorgado por el World Travel Awards (WTA), que designa al Perú como el Mejor Destino Culinario de Sudamérica del 2016, obteniendo el galardón por quinta vez consecutiva².

Según APEGA, en su estudio “El Boom Gastronómico Peruano al 2013”, mientras que en el 2009 las personas que en su tiempo libre preferían ir a comer fuera de

¹ Varda, F. (2016). *El boom de la gastronomía peruana*. Recuperado Setiembre de 2016 de América Latina Sitio Web: <http://amerialatina.about.com/od/Comidastipicas/a/El-Boom-De-La-Gastronom-Ia-Peruana.htm>

² Gestión. (2016). *Perú fue elegido como el mejor destino culinario de la región*. Obtenido Setiembre de 2016 de diario Gestión Sitio Web: <http://gestion.pe/tendencias/peru-fue-elegido-como-mejor-destino-culinario-region-2164637>

casa representaban el 9%, en el 2013 ese porcentaje pasó a ser del 32%³; lo que demuestra que el consumidor peruano ha modificado su conducta y estilos de vida.

Asimismo, según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) más de 2,500 millones de personas comen diariamente en todo el mundo en puestos callejeros improvisados o portátiles, entre ellos los llamados “carritos”, food trucks o quioscos móviles por el estilo⁴; además agrega el informe que en Alemania, Italia, Perú y México hay una oferta muy variada de riquísimas comidas callejeras propias.

Como consecuencia de este boom gastronómico, surge en los últimos años en el Perú la tendencia por “*los camioncitos con comida gourmet o food trucks*”, un formato gastronómico que cada día está siendo más requerido por los *foodies*⁵.

Actualmente, la variedad por este tipo de oferta gastronómica en la ciudad de Arequipa es escasa, lo que permite una expansión rápida del mercado así como una fidelización importante de los clientes.

A fin de poder satisfacer las necesidades de los habitantes, es que se plantea y se apuesta por la implementación de un “camión de comida de pizzas gourmet” con todas la características que demanden los consumidores arequipeños.

1.3. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Es viable la implementación de un camión de comida de pizzas gourmet en la ciudad de Arequipa, en el periodo 2017?

1.4. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son los elementos que conforman el problema que se está investigando?
- ¿Cuáles son los aspectos más importantes del producto?
- ¿Cuáles son las herramientas que se utilizarán para analizar el entorno de la empresa?

³ APEGA. (2013). *El Boom Gastronómico Peruano al 2013*. Recuperado Setiembre de 2016 de APEGA Sitio Web: http://apega.pe/descargas/contenido/boom_gastronomico_peruano_al_2013_web.pdf

⁴ RIPE. (2015). *Más de 2,500 millones de personas al día gozan de la “comida callejera”*. Obtenido Setiembre de 2016 de diario Gestión Sitio Web: <http://gestion.pe/tendencias/mas-2500-millones-personas-al-dia-gozan-comida-callejera-2126817>

⁵ Es un término actual con el cual una persona se describe como fanática del comer y del beber no necesariamente en los lugares más lujosos y conocidos (ImChef, 2010).

- ¿Qué información relevante se necesita obtener y analizar en el estudio de mercado?
- ¿Qué aspectos se deben considerar en el estudio técnico?
- ¿Cuáles son los aspectos que se incluyen en el estudio legal?
- ¿Qué información se debe desarrollar en un estudio organizacional?
- ¿Qué aspectos se incluyen en el plan estratégico?
- ¿Cuáles son las estrategias de mercadeo que permitirán alcanzar objetivos de ventas, posicionamiento, rentabilidad y cuota de mercado?
- ¿De qué manera se conoce la rentabilidad y viabilidad del proyecto, y como se determina el nivel de ventas que se requiere alcanzar para lograr rentabilidad?

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de negocios para determinar la viabilidad de la implementación de un camión de comida de pizzas gourmet en la ciudad de Arequipa, en el periodo 2017.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar un marco teórico donde se describa de forma puntual los elementos que conforman el problema que se está investigando.
- Realizar una descripción detallada del producto haciendo énfasis en sus características, las variedades propuestas, los ingredientes y la preparación, la presentación final, los atributos y el valor diferencial frente a productos similares.
- Analizar el entorno de la empresa mediante la utilización de dos herramientas específicas: El análisis PESTA y el análisis de las Cinco Fuerzas.
- Elaborar un estudio de mercado que permita obtener y analizar información relevante de los clientes, el producto, el precio, los competidores, el tipo de distribución, la ubicación y las promociones.
- Desarrollar un estudio técnico donde se determine el requerimiento de maquinaria, equipos y herramientas, se establezca los procesos productivos y de operaciones, se defina la localización del proyecto y la distribución del área de trabajo.
- Realizar un estudio legal donde se proporcione información acerca del régimen tributario peruano actual, definiendo además el tipo de sociedad

adoptada y el proceso de formalización de la empresa e indicando los requerimientos legales para la obtención de los permisos y la licencia de funcionamiento.

- Elaborar un estudio organizacional donde se defina la estructura del negocio y del personal, asimismo se determine las políticas motivacionales y de RSE.
- Elaborar un plan estratégico donde se plasmen las estrategias de la empresa para los próximos años, se defina asimismo, la misión, la visión, la propuesta de valor y las ventajas competitivas.
- Realizar un plan de marketing basado en las 7P's del marketing mix con la finalidad de establecer estrategias de mercadeo que permitan alcanzar objetivos de ventas, posicionamiento, rentabilidad y cuota de mercado.
- Desarrollar un estudio económico y financiero que permita conocer la rentabilidad y viabilidad del proyecto mediante la interpretación de los principales indicadores económicos y financieros (VAN, TIR, RATIO B/C); asimismo, definir el punto de equilibrio que determinará el nivel de ventas que se requiere alcanzar para lograr rentabilidad.

1.6. JUSTIFICACIÓN

1.6.1. ECONÓMICA

Los motivos económicos que me llevan a realizar el proyecto son:

Primero, en la elaboración del plan de negocios se reúne toda la información necesaria para demostrar anticipadamente la viabilidad económica y financiera de la idea de negocio.

Segundo, la redacción de este documento es fundamental para obtener financiamiento bancario y/o financiación a través de inversores o socios, ya que por lo general, uno de los principales errores que cometen los emprendedores es la de buscar financiación sin tener una idea clara sobre las necesidades de su proyecto.

Tercero, emprender un negocio propio da la oportunidad de generar un ingreso estable, en donde la cantidad de dinero que se puede ganar depende del esfuerzo y la dedicación que se le ponga.

Cuarto, la puesta en marcha del proyecto generará fuentes de trabajo con la contratación de personal calificado y la compra de insumos a proveedores locales.

Por último, se evaluará simultáneamente la posibilidad de vender la idea y el plan de negocio a algún inversionista interesado en el proyecto y ganar un buen dinero por la transacción.

1.6.2. SOCIAL

El proyecto busca crear o impulsar iniciativas empresariales similares en la ciudad de Arequipa, de personas que apuesten por reinventar la comida ambulante tradicional, convirtiéndola en comida ambulante de altísima calidad y creatividad.

1.6.3. PRACTICA

Esta investigación se realiza para beneficiar a los alumnos y a los graduados de las facultades de ciencias económicas administrativas y financieras que deseen consultar información acerca del tema propuesto.

El trabajo también servirá para generar información que pueda ser útil en la toma de decisiones a empresarios, profesionales y para aquellas personas que quieran iniciar un negocio similar.

1.6.4. ACADEMICA

La Universidad Católica San Pablo exige la elaboración de un trabajo de tesis que justifique los conocimientos adquiridos durante la etapa de formación universitaria, previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración de Negocios.

Para lograr este cometido, se elaborará un plan de negocios en el cual se apliquen los conocimientos adquiridos de la administración general, los recursos humanos, operaciones, contabilidad, mercadotecnia y las finanzas.

En términos generales, realizar este trabajo permite demostrar las competencias aprendidas, y a su vez potenciar habilidades y capacidades propias; y esto es a opinión personal lo más importante.

1.6.5. PERSONAL

La elaboración de la tesis no es una obligación para los estudiantes, sino una opción que debe surgir por iniciativa propia del alumno de querer realizar una investigación profunda de un determinado tema. Por lo tanto, iniciar esta investigación no es tarea fácil y supone sortear dificultades y obstáculos que aparecerán en el trayecto.

Los motivos por los que considero importante realizar la tesis son:

Primero, me da la oportunidad de realizar una investigación sobre un tema de mi interés y del cual deseo profundizar más al respecto.

Segundo, constituye la primera investigación de carácter formal que realizo como profesional y, además, sirve para demostrar los conocimientos y el nivel académico adquirido mientras cursaba la universidad.

Por último, al efectuar la tesis mejoro mi habilidad para realizar planes de negocio, trabajos de investigación y la redacción de cualquier trabajo que se presente durante la vida laboral, ya que se explora la utilización de metodologías de investigación, técnicas de búsqueda de información y formas de redactar correctamente.

1.7. ANTECEDENTES DE INVESTIGACION

1.7.1. “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE COMIDA TÍPICA RODANTE EN LA CIUDAD DE QUITO”.

- **Autor:** Luis Patricio Yumisaca Castillo
- **Año:** 2015
- **Conclusiones:** La matriz de análisis de oportunidad, permitió determinar que las posibilidades para el plan de negocios son altas, ya que se obtuvo un porcentaje del 89,47; siendo mayor al indicador 85%. Desde este punto. La investigación de la oportunidad del negocio ha llevado a convertir al presente plan en una opción viable desde la perspectiva del cliente.

1.7.2. “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA MÓVIL DE COMIDA SALUDABLE PARA LAS CIUDADES DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS”.

- **Autor:** Kely Paola Buitrago
- **Año:** 2013
- **Conclusiones:** Al realizar los estudios de mercado, administrativo, legal, de ingeniería, y financiero se puede concluir que el Food Truck gourmet es viable es decir generará utilidad aún después de pagar todas la obligaciones.

La implementación de este tipo de negocio en la región será nueva puesto que esta tendencia apenas está dando sus primeros pasos en esta zona, además a través del estudio de mercado se identificó que la población trabajadora en este caso población objetivo, necesita y estaría dispuesto a consumir este tipo de alimento.

1.7.3. “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NEGOCIO DE COMIDA MEXICANA AMBULANTE (FOOD TRUCK) PARA LA DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS EN LA AVENIDA ISABEL LA CATÓLICA Y CALLE A. MENA CAMAÑO EN LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR”.

- **Autor:** Andrés Patricio Velasco Maldonado
- **Año:** 2014
- **Conclusiones:** Existe muy poca información acerca de este tipo de negocio por lo que resulta difícil analizarlo a mayor profundidad. También existen muy pocos datos del mercado objetivo, y en sí, de la industria como tal.

Al ser un proyecto de comida rápida se debe vender en grandes cantidades para poder ser rentable lo que exige que Órale Taco funcione todos los días de la semana durante todo el año.

Se necesita vender cerca de 4,200 unidades de producto mensuales para llegar a ser rentable siendo este objetivo difícil de alcanzar.

1.7.4. “PLAN DE NEGOCIOS PIZZA LIGHT”.

- **Autor:** Natalia Mira Álvarez, Biviana Echevarría Parra y Diego Andrés Gómez
- **Año:** 2011
- **Conclusiones:** De esta investigación y teniendo en cuenta el análisis del sector de comidas rápidas en Colombia, podemos concluir que es un sector con rendimientos elevados y estables, lo que hace atractivo el ingreso de otros competidores.

Se considera factible desarrollar un negocio de esta naturaleza y el diseño estratégico que se necesita debe considerar una estrategia genérica de enfoque con diferenciación, debido a que nuestro producto no llega a todos los consumidores en forma masiva.

1.8. DELIMITACIONES Y ALCANCE

1.8.1. GEOGRÁFICA

Este plan de negocios servirá para implementar un camión de pizzas gourmet en la ciudad de Arequipa. El estudio no se podrá replicar en otras ciudades del país porque se realizará con información exclusiva del consumidor arequipeño.

1.8.2. DEMOGRÁFICA

Se ha considerado tomar en cuenta a los hombres y mujeres pertenecientes a los niveles socioeconómicos 'A/B' y 'C', entre 20 a 34 años de edad.

1.8.3. TEMPORAL

El estudio se realizará entre el año 2016 y 2017, proyectando su implementación para el año 2017.

1.8.4. ALCANCE

El trabajo abarcará desde la etapa de la planificación, pasando por la descripción del producto, el estudio de mercado, el análisis de la oferta y la demanda, el estudio técnico, el plan de marketing, el estudio organizacional, hasta finalizar en el análisis económico y financiero.

1.9. ASPECTOS METODOLOGICOS

1.9.1. TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio que corresponde es la de una investigación **Descriptiva**, ya que busca especificar las propiedades, características y los perfiles de las personas para poder analizarlas. En un estudio descriptivo se mide o recolecta información para poder describir sobre lo que se investiga.

1.9.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

La investigación utilizará un diseño **No experimental – transversal**, puesto que no se realizará ninguna manipulación en las variables estudiadas, solo se limitará a recabar información, la cual será recogida en un único momento en el tiempo.

1.9.3. CAMPO, AREA Y LINEA

- **Campo:** Ciencias sociales
- **Área:** Administración de negocios
- **Línea:** Plan de Negocios

1.9.4. FUENTES DE RECOPIACION DE DATOS

La investigación exige la recopilación de información primaria y secundaria de la siguiente forma:

a. Fuentes primarias

La información primaria es escasa y no se tiene un fácil acceso, por lo tanto será recopilada de forma directa por el investigador a través de la encuesta y la observación documentada.

b. Fuentes secundarias

Se obtendrá a través de la consulta de libros, investigaciones, tesis, revistas, artículos periodísticos, entre otros.

1.9.5. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Cuadro N° 1: Técnicas e instrumentos de investigación

PROBLEMA	TECNICAS	INSTRUMENTOS
Implementación de un camión de comida de pizzas gourmet	Encuesta estructurada	Guía de encuesta estructurada
	Observación de campo científica	Ficha de observación de campo científica

Elaboración: Propia.

1.9.6. UNIDADES DE ESTUDIO Y MUESTRA

a. Población

Son todas las personas, hombres y mujeres de Arequipa Metropolitana que pertenezcan a los distritos de Cayma, Yanahuara, Cerro Colorado, Miraflores, Cercado de Arequipa y José L. Bustamante y Rivero.

b. Definición del grupo objetivo

Está conformado por los hombres y mujeres entre los 20 a 34 años de edad de los niveles socioeconómicos A/B y C que residan en los distritos señalados anteriormente.

c. Muestra

Para esta investigación se utilizará el *muestreo no probabilístico por conveniencia* ya que se seleccionará la muestra que supone sea la más representativa, utilizando un criterio subjetivo y en función de la investigación que se va a realizar.

Para el cálculo de la muestra se necesita aplicar la siguiente fórmula para poblaciones finita:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Total de la Población

Z = Nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

e = Error muestral

1.9.7. ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El estudio demanda la utilización de técnicas de investigación cuantitativas, se estudiarán dos formas generales:

a. La encuesta

Es una técnica de adquisición de información, la cual mediante la utilización de un cuestionario previamente elaborado, permite conocer la opinión de un sujeto seleccionado en una muestra de personas.

b. Observación de campo científica

Es una técnica que consiste en observar un fenómeno, hecho o caso en el lugar donde ocurren estos, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Observar científicamente significa que el investigador sabe que es lo que quiere observar y por qué y para qué lo hace.

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

En este capítulo se desarrollan en unas pocas páginas los conceptos y definiciones que se relacionan con los datos del problema que se está investigando.

2.2. PLAN DE NEGOCIOS

Ejecutar un proyecto o iniciar una inversión no es una tarea fácil, requiere voluntad y mucho esfuerzo, el desarrollo de un plan de negocios sirve de guía y permite reducir riesgos.

Como señala Borello (2000):

El plan de negocios (*Business plan*) debe entenderse como un estudio que, de una parte, incluye un análisis del mercado, del sector y de la competencia, y de otra, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto/servicio, una estrategia, y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente⁶.

Aunque la estructura exacta de los planes de negocios varía, Patrick Hull, colaborador de Forbes, señala a continuación 10 componentes fundamentales⁷:

- 1) Declaración de la misión y/o visión, articule lo que usted está tratando de crear.
- 2) Descripción de su empresa y del producto o servicio.
- 3) Descripción de como su producto o servicio es diferente.
- 4) Análisis del mercado, los competidores, y que tipo de participación de mercado cree que puede obtener.
- 5) Descripción de su equipo de gestión, incluida la experiencia de los miembros clave y sus triunfos anteriores.
- 6) ¿Cómo va a comercializar el producto o servicio?

⁶ Borello, A. (2000). *El plan de negocios*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A., (p. 16).

⁷ Gestión. (2013). *Componentes y consejos básicos para desarrollar un plan de negocio*. Obtenido Setiembre de 2016 de diario Gestión Sitio Web: <http://gestion.pe/empleo-management/consejos-basicos-desarrollar-plan-negocio-2060566>

- 7) El análisis de los puntos fuertes de su empresa: debilidades, oportunidades y amenazas. Sea realista y considere las oportunidades y desafíos.
- 8) Desarrolle un estado de flujos de efectivo para que entienda cuáles son sus necesidades ahora y cuáles serán en el futuro (un estado de flujos de efectivo también pueden ayudar a considerar como el flujo de efectivo podría impactar en el crecimiento).
- 9) Las proyecciones de ingresos.
- 10) Resumen / conclusión (esto también podría ser un resumen ejecutivo al inicio del plan).

De acuerdo a la consultoría “Trabajando Freelance” del diario español Cinco Días, hay nueve tipos de planes de negocios⁸:

- 1) El plan de negocios Lean (o ágil)
- 2) El plan de negocios estándar
- 3) El plan de negocios de la startup
- 4) El plan de negocio one-page
- 5) Plan de viabilidad
- 6) Plan interno
- 7) Plan de operaciones o plan anual
- 8) Plan de expansión
- 9) Plan estratégico

2.3. **CAMIÓN DE COMIDA**

En general, el anglicismo “*food truck*” puede traducirse como “*camión de comida*” (o *camión de comidas*, en plural, por analogía con *casa de comidas*), *camioneta de comida*, *puesto de comida ambulante/itinerante*, expresiones con las que se alude a cierta clase de vehículos en los que se venden alimentos y, con frecuencia, comida rápida⁹.

⁸ Territorio PYME. (2015). *Los nueve tipos de planes de negocio que puedes necesitar*. Obtenido Setiembre de 2016 de diario Cinco Días Sitio

Web: http://cincodias.com/cincodias/2015/08/11/pyme/1439276699_712968.html

⁹ FundéuBBVA. (2015). *Food Truck puede traducirse por gastroneta*. Extraído Julio de 2016 de Fundéu BBVA Sitio Web: <http://www.fundeu.es/recomendacion/food-truck-camion-comida-gastroneta/>

Según David Polo, fundador de la consultora Time Management, un camión o furgoneta de comidas tiene las siguientes características¹⁰:

- 1) Variedad de servicios (alimentos) ofrecidos.
- 2) Móviles.
- 3) Económicos (la mayor parte del tiempo).
- 4) Ofrecen comida de autor.
- 5) Novedosos y coloridos.
- 6) Campañas de marketing en base a redes sociales y herramientas tecnológicas como Google Places.
- 7) Decoración urbana.

2.4. **LA PIZZA**

La pizza es seguramente uno de los platos más famosos y apreciados en el mundo, pero, sobre todo, es uno de los platos nacionales favoritos de los italianos.

De acuerdo al portal Definición ABC:

Mundialmente se conoce como Pizza a la masa de pan que observa la misma forma de una torta, sobre la cual se coloca tomate, queso y cualquier otro ingrediente adicional a gusto y que se cocinará en el horno o en un horno de pizza, aquellos especialmente creados para tal menester¹¹.

Indudablemente el origen de la pizza está ligado a la ciudad de Nápoles, aún hoy en día se discuten los orígenes, la proveniencia geográfica y la etimología de su nombre. Según el Portal de Turismo y Cultura de Italia:

Ya en la antigüedad, pueblos como el egipcio, el romano o el griego utilizaban masas muy parecidas a la usada para hacer la pizza, de hecho los primeros documentos escritos en los que aparece el término “pizza” se remontan al año 1000 y aparecen en Gaeta y en Penne en la región de Abruzzo; sólo después el término aparece en otras ciudades como Pesaro, Roma y el Aquila.

¹⁰ Polo, D. (2014). *Food Truck: Negocio sobre ruedas*. Extraído Setiembre de 2016 de Emprender Fácil Sitio Web: <http://www.emprender-facil.com/es/food-truck-negocio-sobre-ruedas/>

¹¹ Definición ABC. (2007-2016). *Definición de pizza*. Recuperado Setiembre de 2016 de Definición ABC Sitio Web: <http://www.definicionabc.com/general/pizza.php>

Más allá de su origen lo que se da por cierto es que en Nápoles en el año 1500 a un pan aplastado se le da el nombre de pizza (el nombre deriva de la “pitta” que es un tipo de pan). Hoy la pizza es el símbolo de la espléndida ciudad partenopea¹².

La pizza admite ingredientes de lo más variados, en la siguiente lista se presentan las mejores variedades de pizzas¹³:

- 1) Pizza margarita
- 2) Pizza cuatro estaciones
- 3) Caprichosa
- 4) Cuatro quesos
- 5) Napolitana
- 6) Hawaiana
- 7) De pepperoni
- 8) La alemana
- 9) Pizza funghi
- 10) La vegetariana
- 11) Pavesi
- 12) La marinera
- 13) Suprema

2.5. **GOURMET**

Como señala Claudia Arellano en el portal gastronómico Animal Gourmet:

Gourmet es una palabra de origen francés traducida al castellano como “gastrónomo”, lo que describe a una persona que entiende la gastronomía o que es aficionado de comidas exquisitas, es decir que aprecia el sabor y delicadeza de los platillos, los conoce y los disfruta.

Mientras tanto, agrega, los platillos y productos “gourmet” están asociados con los productos y la forma de preparación, o sea, ingredientes exquisitamente seleccionados, [...]. Entonces, un producto “gourmet”, no

¹² Italia – Portal de Turismo y Cultura. (2016). *La pizza*. Recuperado Setiembre de 2016 de Sitio Web: <http://www.italia.it/es/ideas-de-viaje/gastronomia/la-pizza.html>

¹³ Oropeza, E. (2012). *Las mejores 15 variedades de pizzas*. Extraído Setiembre de 2016 de Sitio Web: http://www.ehowenespanol.com/mejores-15-variedades-pizzas-galeria_96075/#pg=1

necesariamente tiene que ser caro y exclusivo. Aplicando dicha definición podemos denominar también lo artesanal como “gourmet”¹⁴, finaliza.

Entonces, ¿que puede tener de gourmet una pizza, que está vinculada con lo simple, lo rápido y lo rico? Diego Gaona, conductor televisivo especializado en gastronomía, aporta un fundamento: “Las pizzas gourmet están elaboradas con materias primas de primera calidad, como salteado de pechuga de pollo, panceta con hongos, tomatitos secos hidratados en oliva, jamón crudo con rúcula, tomates cherry y albahaca”¹⁵.

2.6. ANALISIS DEL ENTORNO

Como lo señala el portal de negocios Guatepymes, el análisis del entorno consiste y tiene por objetivo:

Analizar con detalle el tamaño y las reglas de juego del mercado, los productos, las empresas con las que se deberá competir, las características de los clientes objetivos, los principales proveedores de insumos y las empresas que podrían estar interesadas en entrar en el negocio¹⁶.

2.6.1. ANALISIS PESTA

De acuerdo a Pascual Parada:

La herramienta de análisis PESTA es una técnica de análisis estratégico para definir el contexto de una compañía a través del análisis de una serie de factores externos. El análisis PESTA, forma parte del marketing estratégico, que es el encargado de analizar los factores internos y externos a nuestra compañía, y cuyos resultados deberemos incluir en nuestro plan de negocio¹⁷.

¹⁴ Arellano, C. (2013). *¿Qué es ser “gourmet”?*. Obtenido Setiembre de 2016 de Animal Gourmet Sitio Web: <http://www.animalgourmet.com/2013/08/28/que-es-ser-gourmet/>

¹⁵ Fresco, M. (2013). *Pizzas gourmet, la reinención de un clásico*. Recuperado Setiembre de 2016 de Apertura Sitio Web: <http://www.apertura.com/lifestyle/Pizzas-gourmet-la-reinencion-de-un-clasico-20131104-0002.html>

¹⁶ Guatepymes. (2017). *Plan de Negocios: El análisis de la industria*. Recuperado Junio de 2017 de Guatepymes Sitio Web: http://www.guatepymes.com/recursos.php?doc_id=70

¹⁷ Parada, P. (2013). *Análisis PESTEL, una herramienta de estudio del entorno*. Recuperado Setiembre de 2016 de Sitio Web: <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

El PESTA analiza el macro entorno en la que una empresa se desarrolla a través de factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales.

1) Factores Políticos

Toma en consideración las diferentes leyes y regulaciones del gobierno, las subvenciones, la política fiscal del país, acuerdos de tratados comerciales, riesgos políticos.

2) Factores Económicos

Están relacionados con las políticas económicas del gobierno, los tipos de cambios, la inflación, el desarrollo económico.

3) Factores Sociales

Incluyen los cambios en el nivel poblacional, cambios en el nivel de ingresos, la cultura, clase social, distribución demográfica.

4) Factores Tecnológicos

Se refieren a la inversión en I+D, cambios tecnológicos futuros, la disponibilidad de tecnologías de información y las comunicaciones.

5) Factores Ambientales

Incluyen los efectos del cambio climático, leyes de protección medioambiental, regulación sobre el consumo de energía y el reciclaje de residuos.

2.6.2. MODELO DE CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER

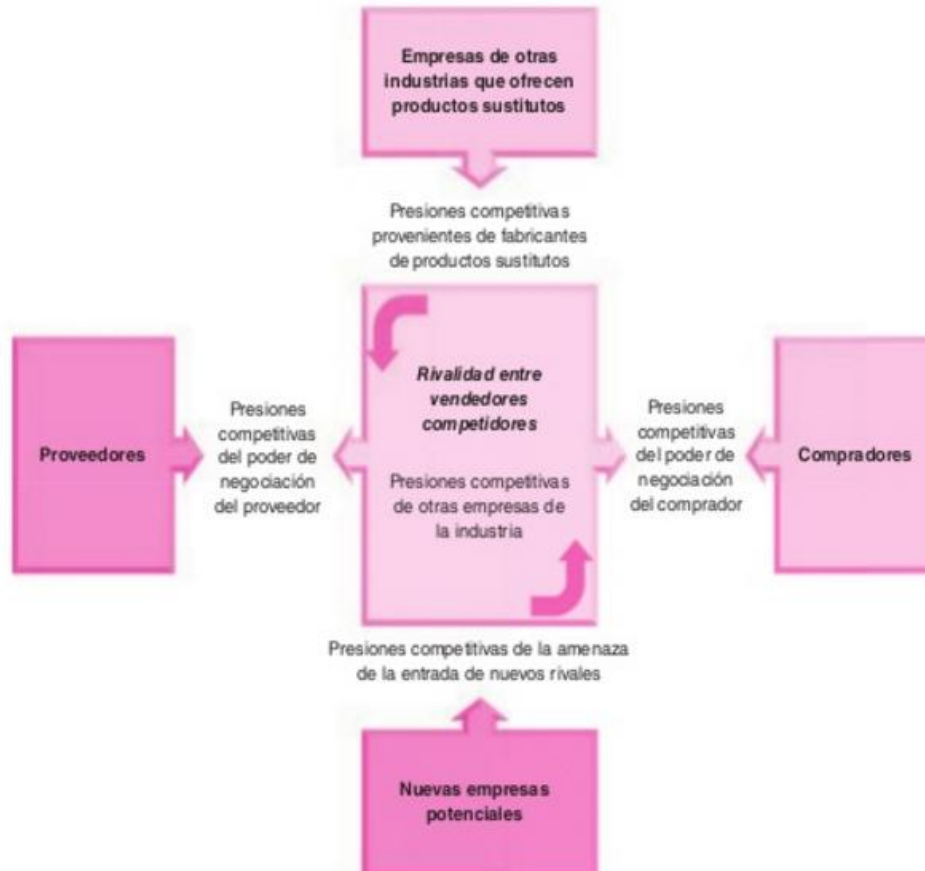
Es la herramienta más poderosa y de mayor uso para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una. Este modelo sostiene que las fuerzas competitivas que afectan la rentabilidad de la industria trascienden la rivalidad entre competidores¹⁸.

En la **Gráfica N° 1: Modelo de competencia de cinco fuerzas**, se muestran las cinco fuerzas que conforman la industria, estas son:

¹⁸ Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & Strickland III, A.. (2012). *Administración Estratégica*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. (p. 55)

- 1) La competencia de *vendedores rivales*
- 2) La competencia de *nuevos participantes* a la industria
- 3) La competencia de los productores de *productos sustitutos*
- 4) El poder de negociación de los *proveedores*
- 5) El poder de negociación de los *clientes*.

Gráfica N° 1: Modelo de competencia de cinco fuerzas



Fuente: Adaptado de Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & Strickland III, A. (2012). *Administración Estratégica*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

2.6.3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

Para el experto en finanzas, José Contreras (2006):

La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los

pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas¹⁹.

2.7. ESTUDIO DE MERCADO

Según Fran León, columnista de la Revista Merca2.0, un estudio de mercado se podría definir como:

Un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Es decir, este estudio de mercado podría ser utilizado para determinar que porción de la población comprará un producto o servicio, basado en variables como el género, la ubicación, la edad y el nivel de ingresos²⁰, sostiene.

2.7.1. ANALISIS DE LA OFERTA

Horacio Martínez miembro de la Consultoría Estratégica Directiva, S.C. da la siguiente definición al respecto:

Consiste en determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o servicio²¹.

2.7.2. ANALISIS DE LA DEMANDA

De acuerdo al Diccionario LID de Marketing Directo e Interactivo:

Son estudios que se dirigen a investigar a la demanda actual y potencial en sus vertientes cualitativa y cuantitativa²².

¹⁹ Contreras, J. (2006). *La matriz del perfil competitivo (MPC)*. Obtenido Setiembre de 2016 de Joseacontreras Sitio Web: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm>

²⁰ Merca 2.0. (2015). *¿Sabes qué es un estudio de mercado?*. Extraído Mayo de 2017 del Sitio Web Merca2.0: <https://www.merca20.com/sabes-que-es-un-estudio-de-mercado/>

²¹ Horacio Martínez. (2016). *Análisis de la oferta*. Recuperado Junio de 2017 de Consultoría Estratégica Directiva, S.C. Sitio Web: <http://cedconsultoria.net/2016/11/22/analisis-de-la-oferta/>

2.8. **PLAN ESTRATÉGICO**

Según el autor Sainz De Vicuña (2012)

Al hablar de plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (*stakeholders*)²³.

2.9. **PLAN DE MARKETING**

Según la American Marketing Association (A.M.A.):

El Plan de marketing, es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados [...], el plan de marketing es un mecanismo de la puesta en práctica dentro de un plan de negocio total²⁴.

2.9.1. **LAS 7 P'S DEL MARKETING MIX**

Para Alfredo Hernández, consultor de marketing digital: La mezcla de marketing (marketing mix) es un conjunto de herramientas interrelacionadas que a través de su gestión controlada explota y desarrolla las ventajas competitivas con respecto a la competencia²⁵.

Abraham Geifman, mercadólogo y colaborador de CNN Expansión, afirma que el marketing mix se trata de una mezcla basada en las 7P's de la Mercadotecnia, las cuales son²⁶:

²² Marketing Directo. (2017). *Análisis de la demanda*. Extraído 2017 de Marketing Directo Sitio Web: <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/analisis-de-la-demanda>

²³ Gestión Empresarial. (2013). *¿Qué es un plan estratégico?*. Recuperado Mayo de 2017 de Sitio Web: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

²⁴ A.M.A. (2017). *Diccionario de Términos de Marketing*. Extraído Mayo de 2017 del Sitio Web: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx>

²⁵ Hernández, A. (2013). *De 4ps a 7ps del Marketing*. Extraído Setiembre de 2016 de Sitio Web: <http://alfredohernandezdiaz.com/2013/03/04/de-4ps-a-7ps-del-marketing/>

²⁶ Geifman, A. (2012). *Las 7 P's de la Mercadotecnia Digital*. Obtenido Setiembre de 2016 de Merca 2.0 Sitio Web: <http://www.merca20.com/las-7-ps-de-la-mercadotecnia-digital/>

- 1) Product (Producto)
- 2) Price (Precio)
- 3) Place (Plaza o distribución)
- 4) Promotion (Promoción y/o publicidad)
- 5) People (Gente)
- 6) Physical Evidence (Evidencia física)
- 7) Processes (Procesos)

2.10. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

Según el Centro de Asesoramiento para la Creación de Empresas de la Cámara Santa Cruz de Tenerife, un estudio económico financiero consiste en:

Evaluar la situación económico-financiera actual de la empresa y proyectar su futuro. En definitiva, enjuiciar la gestión empresarial de la unidad económica para predecir su evolución futura y poder tomar decisiones con la menor incertidumbre²⁷.

De la misma fuente se extrae que, los principales indicadores financieros sobre la inversión son:

2.10.1. FLUJO NETO DE CAJA

Consiste en la suma de todos los cobros menos la suma de todos los pagos.

2.10.2. VALOR ACTUAL NETO (V.A.N.)

El valor actual de un importe que se ha de cobrar o pagar en el futuro en su conversión a la moneda de hoy. En definitiva, el valor actual de una inversión es el actual de todos los cobros menos el valor actual de todos los pagos. Una inversión es aconsejable cuando su VAN sea positivo y desaconsejable cuando su VAN es negativo.

2.10.3. TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (T.I.R.)

Es el porcentaje al que se tienen que actualizar los cobros y los pagos de una inversión, para que el VAN de la misma, sea igual a cero. Con este

²⁷ Cámara Santa Cruz de Tenerife. (2016). *Plan Económico y Financiero*. Extraído Junio de 2017 de Creación de Empresas Sitio Web: <http://www.creacionempresas.com/plan-de-viabilidad/que-es-un-plan-de-empresa-viabilidad/plan-economico-y-financiero>

procedimiento, para que una inversión sea aconsejable, su TIR debe ser superior, o cuando menos igual, que el tipo de interés que se desea obtener.

Por último, en este capítulo también se determinará el punto de equilibrio.

2.10.4. EL PUNTO DE EQUILIBRIO

En términos de contabilidad de costos, es aquel punto de actividad (volumen de ventas) en donde los ingresos son iguales a los costos, es decir, es el punto de actividad en donde no existe utilidad ni pérdida²⁸.

²⁸ Crece Negocios. (2012). *El punto de equilibrio*. Recuperado Junio de 2017 de Crece Negocios Sitio Web: <http://www.crecenegocios.com/el-punto-de-equilibrio/>

CAPITULO 3. EL PRODUCTO

3.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

En este capítulo se responde la siguiente interrogante: ¿Qué se ofrece? La cual consiste en describir detalladamente las características, cualidades, atributos, variedades, valor diferencial y ventajas que presenta el producto respecto a otros similares.

3.2. DESCRIPCIÓN

En este punto se realizará una descripción detallada del producto, indicando además sus principales características y beneficios.

La mejor definición para describir el producto es la siguiente: ***elaborar pizzas gourmet con ingredientes frescos y de primera calidad a bordo de una furgoneta o camión acondicionado para tal fin.***

La cocina *gourmet* se describe como “el arte de combinar ingredientes sencillos y tradicionales, creando sabores exóticos y exquisitos al paladar”²⁹; mientras que el uso de la *furgoneta o camión acondicionado* corresponde a un rasgo distintivo de los camiones de comida o food trucks.

Dentro de las principales características del producto destacan:

- Las variedades de pizzas a ofrecer en este proyecto, han sido seleccionadas a partir de listas, artículos y opiniones de expertos acerca de las recetas gourmet más populares alrededor del mundo.
- El término *gourmet* hace referencia al uso de ingredientes frescos y naturales de la más alta calidad pero manteniendo los atributos de un camión de comidas tales como: un precio de venta accesible al consumidor y rapidez en la atención.
- La oferta gastronómica se ofrecerá desde un camión o furgoneta debidamente acondicionado y adaptado para que funcione como un restaurante rodante.

En cuanto a los beneficios del producto destacan:

²⁹ Gourmet Pizza. (2016). Extraído Julio de 2016 de Gourmet Pizza Panamá Sitio Web: http://gourmetpizzapanama.com/?page_id=3592

- Se ofrece una versión saludable de la pizza tradicional, ya que en la elaboración se incluyen ingredientes frescos como: tomates, cebollas, albahaca, aceite de oliva, quesos, entre otros.
- Es una opción ideal para las personas – *en su mayoría personas que trabajan en oficina* – que no disponen de mucho tiempo, pero que buscan en una comida: rapidez, buena atención, precios bajos y la posibilidad de experimentar nuevos conceptos en comida gourmet, sin la necesidad de ir a un restaurante tradicional.

3.3. **VARIEDADES**

Como se explicó en el punto anterior, la información sobre las recetas y las variedades de pizzas consideradas las más populares y sabrosas del mundo, han sido recopiladas a través de portales web (*portal 20minutos.es, informe21.com y cocina.facilísimo.com*) así como de artículos y opiniones de expertos (*Eric Oropeza escritor de ehowenespanol.com, Juana Trujillo escritora de directoalpaladar.com y Eva Style fundadora del blog lacocinadeevastyle.blogspot.com.es*).

Asimismo, dada la capacidad limitada que poseen los camiones o furgonetas para el transporte de los insumos y la preparación de los alimentos, se ha decidido considerar:

- Una lista con las mejores 15 variedades de pizzas gourmet; y a partir de las preferencias y los resultados de las personas encuestadas, se tomarán en cuenta solamente las 8 variedades que obtengan la mayor aceptación, las cuales serán integradas a la carta.
- El único tamaño a elegir será la pizza “Dúo” de 25 cm de diámetro o aproximadamente 10”, consta de 6 porciones o rebanadas y es ideal hasta para 2 personas.

En el siguiente cuadro se muestra la selección de recetas de pizzas gourmet que integrarán el proyecto.

Cuadro N° 2: Variedades de pizzas gourmet

RECETAS
Pizza cuatro quesos
Pizza barbacoa o BBQ
Pizza de pepperoni, cebolla morada y mozzarella fresca
Pizza hawaiana
Pizza boloñesa
Pizza margarita
Pizza de mozzarella y tomate
Pizza cuatro estaciones
Pizza napolitana
Pizza siciliana
Pizza suprema
Pizza caprichosa
Pizza americana
Pizza vegetariana
Pizza funghi

Elaboración: Propia.

Como se puede observar en el **Cuadro N° 2: Variedades de pizzas gourmet**, algunas recetas como la pizza margarita, la hawaiana o la americana son bastante comunes y conocidas mundialmente; mientras que otras, como la pizza barbacoa o BBQ, la boloñesa, la napolitana o la funghi son recetas más innovadoras y exclusivas de algunas pizzerías.

3.4. PREPARACION

El detalle de los ingredientes y la preparación se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 3: Detalle de los ingredientes y la preparación de las pizzas gourmet

RECETA	INGREDIENTES	PREPARACION
PIZZA CUATRO QUESOS ³⁰	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 60 gr. de queso mozzarella rallado • 40 gr. de queso azul • 50 gr. de queso gouda • 50 gr. de queso parmesano • 85 gr. de tomate frito • 4 gr. de albahaca 	<p>Primero, precalentar el horno a 200°C y, mientras, sobre la masa extender el tomate y sobre este la mozzarella rallada. Preparar el resto de los quesos (rallados o a taquitos) y repartirlos por la pizza, buscando esparcirlos por toda la masa y mezclándolos entre sí.</p> <p>Añadir la albahaca por encima de los otros quesos para darle un sabor de lujo.</p> <p>Hornear a 450°C durante 7 minutos, hasta que los quesos estén fundidos y comiencen a gratinarse.</p>
PIZZA BARBACOA o BBQ ³¹	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 100 gr. de pechuga de pollo • 100 gr. de carne picada • 80 gr. de cebolla • 150 gr. de queso mozzarella rallado • 2 gr. de sal • 3 gr. de orégano • 3 gr. de pimienta • 150 gr. de salsa barbacoa 	<p>Picar la cebolla y freír ligeramente. Cortar la pechuga en trozos pequeños de bocado y añadirlos a la cebolla junto con la carne picada. Salpimentar.</p> <p>Cuando la carne esté bien cocinada, añadir la salsa barbacoa, remover bien y separar del fuego. Debe quedar bien bañada pero se tiene que tener cuidado de no pasarse porque la salsa barbacoa tiene un sabor muy fuerte,</p> <p>Estirar la masa y añadir una fina capa de salsa barbacoa, distribuyéndola bien por toda la base. (Continúa)...</p>

³⁰ Mercado, P. (2015). *Prepara una pizza 4 quesos*. Recuperado Agosto de 2016 de Sabrosía Sitio Web: <https://www.sabrosia.com/2015/02/prepara-una-pizza-4-quesos/>

³¹ Álvarez, C. (2013). *Pizza barbacoa, irresistible para los más carnívoros*. Recuperado Agosto de 2016 de Placer al plato Sitio Web: <http://placeralplato.com/pastas/pizza-barbacoa>

		<p>Cortar 4 rodajas finas del queso mozzarella y distribuirlo encima de la masa.</p> <p>Agregar la carne y por último rallar el resto de la mozzarella y distribuirlo encima de la carne.</p> <p>También se puede añadir ahora el orégano al gusto.</p> <p>Meter la pizza en el horno precalentado a 200°C.</p> <p>Dejar de 10-12 minutos, dependiendo del gusto.</p>
<p>PIZZA DE PEPPERONI, CEBOLLA MORADA Y MOZZARELLA FRESCA³²</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 100 gr. de pepperoni en rodajas • 80 gr. de cebolla • 50 gr. de pimienta roja • 200 gr. de mozzarella fresca • 200 gr. de salsa de tomate • 30 gr. de aceitunas verdes • 3 gr. de pimienta negra molida • 3 gr. de orégano 	<p>Precalentar el horno a 190°C y preparar los ingredientes.</p> <p>Colocar la base de pizza sobre una bandeja e introducir al horno durante 5 minutos, así se asegura de que la masa no se queda cruda por dentro. Pasado el tiempo, sacar la bandeja del horno y dejar templar un poco antes de poner los ingredientes sobre la base de la pizza.</p> <p>Sobre la masa con ayuda de una cuchara se extiende la salsa de tomate y se espolvorea con un poquito de pimienta molida. Colocar las rodajas de mozzarella fresca, la cebolla morada cortada en juliana, las rodajas de pepperoni y por último las aceitunas verdes y el pimienta rojo cortados en rodajitas. (Continúa)...</p>

³² Cristina. (2016). *Pizza de pepperoni, cebolla morada y mozzarella fresca*. Recuperado Agosto de 2016 de Sitio Web: <http://espiaenlacocina.com/pizza-de-pepperoni-cebolla-morada-y-mozzarella-fresca/>

		Listos todos los ingredientes de la cobertura, meter la pizza al horno a 250°C durante 8-10 minutos, hasta comprobar que los ingredientes estén hechos y que los bordes de la masa estén dorados. Se saca la pizza del horno y se espolvorea con orégano.
PIZZA HAWAIANA ³³	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 100 gr. de salsa de tomate • 110 gr. de queso mozzarella rallado • 70 gr. de jamón cocido en rodajas • 75 gr. de piña fresca en trozos • 95 gr. de tocino cocido y desmenuzado en rodajas 	<p>Precalear el horno a 246°C y colocar la salsa de pizza sobre la masa, a continuación el queso mozzarella, el jamón cocido y la piña. Espolvorear con el tocino.</p> <p>Hornear durante 7 minutos o hasta que la masa esté ligeramente dorada y el queso esté burbujeando.</p>
PIZZA BOLOÑESA ³⁴	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 200 gr. de carne picada • 10 gr. de ajo • 70 gr. de cebolla • 50 gr. de zanahoria • 100 gr. de champiñones • 200 gr. de tomate triturado • 150 gr. de queso mozzarella 	<p>Preparar el relleno, poner en un recipiente el ajo, la cebolla, la zanahoria, los champiñones y el tomate. Triturar 4 segundos en velocidad 5. Luego añadir el aceite, salpimentar y cocinar 10 minutos. Agregar la carne y cocinar por 3 minutos más.</p> <p>Extender la salsa boloñesa sobre la masa, espolvorear con orégano y queso rallado y hornear a 200°C unos 10 minutos aproximadamente. (Continúa)...</p>

³³ Sally. (2014). *Hawaiian pizza*. Extraído Agosto de 2016 de Sally's baking addiction Sitio Web: <http://sallysbakingaddiction.com/2014/08/29/hawaiian-pizza/>

³⁴ Vorwerk. (2011). *Pizza boloñesa*. Extraído Agosto de 2016 de Vorwerk Sitio Web: <http://www.recetario.es/masas-y-reposteria-recetas/pizza-bolonesa/0zbrkgy8-eddeb-517983-cfcd2-30hws6kd>

	<ul style="list-style-type: none"> • 20 ml. de aceite de oliva • 2 gr. de sal • 3 gr. de pimienta • 3 gr. de orégano 	
PIZZA MARGARITA ³⁵	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 15 ml. de aceite de oliva • 10 gr. de ajo asado, cortado en trozos pequeños • 60 gr de salsa de tomate • 205 gr. de queso mozzarella, cortados en trozos gruesos de 1.27 cm • 150 gr. de tomates frescos cortados en rodajas • 4 gr. de albahaca • 4 gr. de pimienta molida, al gusto 	<p>Precalentar el horno a 246°C.</p> <p>Mezclar el aceite de oliva y el ajo picado en un plato pequeño. Extender la mezcla de aceite y ajo sobre la superficie de la masa. Cubrir con salsa de tomate y a continuación, agregar los trozos de queso mozzarella y luego las rodajas de tomate.</p> <p>Hornear durante 7 minutos o hasta que la masa esté ligeramente dorada. Por último, retirar del horno y cubrir con albahaca fresca y pimienta.</p>
PIZZA DE MOZZARELLA Y TOMATE ³⁶	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 15 ml. de aceite de oliva • 10 gr. de diente de ajo picado • 240 gr. de tomates frescos cortados en rodajas 	<p>Precalentar el horno a 260°C.</p> <p>En un tazón pequeño mezclar el aceite y el ajo, luego esparcir sobre la masa de manera uniforme, dejando un borde de 1.27 cm en la masa.</p> <p>A continuación, cubrir con las rodajas de tomate. Espolvorear con orégano, sal, queso mozzarella y parmesano. (Continúa)...</p>

³⁵ Sally. (2014). *Classic Margherita Pizza*. Extraído Agosto de 2016 de Sally's baking addiction Sitio Web: <http://sallysbakingaddiction.com/2014/07/15/classic-margherita-pizza/>

³⁶ Miraglia, G. (2016). *Tomato and Mozzarella Pizza*. Recuperado Agosto de 2016 de Health Sitio Web: <http://www.health.com/health/recipe/0,,50400000127154,00.html>

	<ul style="list-style-type: none"> • 4 gr. de orégano seco • 2 gr. de sal • 100 gr. de queso mozzarella • 60 gr. de queso parmesano rallado finamente • 4 gr. de albahaca 	Hornear hasta que el queso se haya derretido y la masa esté dorada y crujiente, unos 7 minutos aproximadamente. Finalmente, cubrir con albahaca, si se desea.
PIZZA CUATRO ESTACIONES ³⁷	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 175 gr. de poros chicos, sin las puntas y rebanados • 188 gr. de champiñones, rebanados • 22 ml. de vinagre de vino blanco • 50 gr. de trozos grandes de pimiento rojo asado, escurridos y rebanados • 115 gr. de corazones de alcachofa en lata, escurridos y en cuartos • 12 gr de ajo picado • 125 gr. de salsa de tomate • 75 gr. de jamón ahumado en rebanadas delgadas • 45 gr. de aceitunas negras sin hueso, rebanadas 	<p>Calentar el horno a 250°C con una bandeja rígida dentro.</p> <p>Preparar la cubierta de la masa; para ello, colocar los poros en una cacerola junto con los champiñones y el vinagre, tapar y cocer a fuego alto de 3 a 4 minutos, moviendo ocasionalmente, hasta que estén suaves. Mezclar los pimientos con las alcachofas. Incorporar el ajo a la pasta de tomate.</p> <p>Untar la mezcla de pasta de tomate de manera uniforme sobre la base de la pizza. Colocar los poros y los champiñones sobre un cuarto de la masa, y los pimientos y las alcachofas sobre otro cuarto. Sobre un tercer cuarto, colocar el jamón ahumado. Esparcir las aceitunas y los tomates sobre el último cuarto. Espolvorear el queso encima de toda la pizza.</p> <p>Una vez se haya alcanzado la temperatura del horno, y con la ayuda de otra persona coger la pizza y depositarla sobre la bandeja. (Continúa)...</p>

³⁷ Fernández, G. (2016). *Pizza cuatro estaciones*. Recuperado Agosto de 2016 de allrecipes Sitio Web: <http://allrecipes.com.mx/receta/1739/pizza-cuatro-estaciones.aspx>

	<ul style="list-style-type: none"> • 75 gr. de tomates semideshidratados, picados • 75 gr. de queso mozzarella rallado • 3 gr. de orégano fresco 	<p>Introducir al horno por 6 minutos a 450°C y los últimos 2 minutos a 180°C sin abrir el horno.</p> <p>Finalmente, cuando haya pasado 2 minutos fuera del horno, distribuir unas ramitas de orégano sobre la pizza.</p>
PIZZA NAPOLITANA ³⁸	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 95 gr de salsa de tomate • 188 gr. de queso mozzarella • 150 gr. de tomates frescos • 2 gr. de sal • 10 gr. de ajo • 5 gr. de perejil • 45 gr. de aceitunas verdes • 15 ml. de aceite de oliva 	<p>Extender la salsa de tomate sobre la masa de la pizza dejando libre un borde de 1 cm. Luego, distribuir la mozzarella rallada por todas partes y hornear la pizza durante 8 minutos a 450°C. Retirar y cubrirla con tomates cortados en rodajas.</p> <p>Añadir sal a gusto, repartir el ajo y el perejil picado. Incorporar la aceitunas y rociar un hilo de aceite de oliva sobre la pizza.</p> <p>Hornearla durante 2 minutos más, retirarla y servirla.</p>
PIZZA SICILIANA ³⁹	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 200 gr. de tomate natural triturado • 35 gr. de cebolla • 5 gr. de azúcar • 40 gr. de anchoas • 180 gr. de champiñones • 100 gr. de pollo 	<p>Freír en una sartén la cebolla con el tomate. Pare ello se pelar y cortar en juliana fina la cebolla, dorar en una cazuela con tres cucharadas de aceite de oliva, añadir el tomate natural triturado, sazonar y añadir una pizca de azúcar y ½ rama de romero fresco. Remover y dejar hacer a fuego lento durante 10 minutos. Retirar del fuego, dejar templar. (Continúa)...</p>

³⁸ Recetas Gratis. (2016). *Receta de Pizza napolitana*. Extraído Agosto de 2016 de Recetas Gratis Sitio Web: <http://www.recetasgratis.net/Receta-de-pizza-napolitana-receta-32625.html>

³⁹ El aderezo. (2015). *Pizza siciliana o sfinciuni, la receta original*. Recuperado Agosto de 2016 de El aderezo Sitio Web: <http://eladerezo.hola.com/recetario/pizza-siciliana-o-sfinciuni.html>

	<ul style="list-style-type: none"> • 100 gr. de queso Idiazábal o similar • 4 gr. de romero fresco • 3 gr. de tomillo • 3 gr. de orégano • 10 ml. de aceite de oliva 	<p>Quitar el romero, añadir las anchoas y pasar por el pasapuré. Reservar hasta su uso.</p> <p>Colocar la masa de la pizza siciliana sobre una bandeja, cubrir con la salsa de tomate, añadir láminas de champiñones frescos y limpios, el pollo desmenuzado y lascas de queso Idiazábal. Esparcir por encima el tomillo y orégano, un hilo de aceite de oliva virgen extra e introducir la bandeja al horno.</p> <p>Hornear durante 10 minutos a 200°C. Sacar la pizza del horno y degustar.</p>
PIZZA SUPREMA ⁴⁰	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 150 gr. de carne de res molida • 60 gr. de salame • 185 gr. de queso mozzarella • 50 gr. de queso parmesano • 65 gr. de aceitunas negras • 130 gr. de champiñones • 50 gr de cebolla picada gruesa • 25 gr. de pimienta dulce picado grueso • 10 gr. de ajo molido • 5 gr. de sazónador de carne 	<p>En una sartén caliente disponer el aceite, sofreír el ajo a calor medio. Cuando se vea translúcido agregar la carne molida y revolver constantemente para que quede suelta, cocinar hasta dorarla.</p> <p>Sazonar con sal y sazónador de carne.</p> <p>Apagar la hornilla, agregar la cebolla y el pimienta dulce, con el calor residual dejar que apenas suavicen los vegetales (en el tiempo de horneado se terminan de cocinar).</p> <p>Para armar la pizza se tiene que tener todos los ingredientes listos: queso mozzarella rallado, carne molida frita, aceitunas rebanadas, rebanadas de salame cortados a la mitad, hongos rebanados. (Continúa)...</p>

⁴⁰ Vanessa. (2015). *Pizza suprema*. Extraído Agosto de 2016 de Recetas para dos Sitio Web: <http://recetas-parados.blogspot.pe/2015/09/pizza-suprema.html>

	<ul style="list-style-type: none"> • 2 gr. de sal • 60 gr. de salsa de tomate • 4 gr. de orégano seco 	<p>Distribuir la salsa de tomate en toda la superficie de la masa. Seguir con la carne molida, luego una capa de queso, terminar con los hongos.</p> <p>Seguir con una segunda capa de queso, distribuir el salame, aceitunas, otra capa de queso. Terminar rociando orégano seco.</p> <p>En un horno precalentado, hornear a 450°C, 10 minutos aproximadamente.</p>
<p>PIZZA CAPRICHOSA 41</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 100 gr. de salsa de tomate • 220 gr. de queso mozzarella rallado • 60 gr. de jamón cocido cortados en trozos finos • 45 gr. de champiñones • 150 gr. de corazón de alcachofa • 25 gr. de pimienta verde • 1 huevo cocido de 50 gr. aprox. • 65 gr. de aceitunas negras • 3 gr. de pimienta negra molida • 10 ml. de aceite de oliva • 3 gr. de orégano fresco • 2 gr. de sal 	<p>Para empezar la preparación, se precalienta el horno a 220°C.</p> <p>En una olla con agua cocer el huevo, en diez minutos estará listo.</p> <p>Cortar los ingredientes. El jamón cocido en tiras, el pimienta verde en aros finos, las alcachofas en cuartos y los champiñones en láminas. Una vez el huevo esté cocido, dejar enfriar y cortar en cuartos.</p> <p>Extender la salsa de tomate en la base de la pizza, añadiendo un poco de orégano y pimienta negra molida.</p> <p>Una vez extendido el queso en la base de la pizza, incorporar los ingredientes y cuando estén todos los ingredientes, echar sal, pimienta molida, orégano y un chorro de aceite de oliva virgen extra. Luego meter al horno.</p> <p>Cuando esté el horno a 420°C, meter la pizza a media altura y conservar la temperatura entre 10 y 14 minutos. (Continúa)...</p>

⁴¹ El cocinero casero. (2015). *Pizza Caprichosa*. Extraído Agosto de 2016 de El cocinero casero Sitio Web: <http://elcocinero casero.com/receta/pizza-caprichosa>

		Cuando el borde de la pizza esté dorado es el momento de sacarla.
PIZZA AMERICANA ⁴²	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 250 gr. de queso mozzarella rallado • 150 gr. de salsa de tomate • 125 gr. de salame • 50 gr. de aceitunas • 25 gr. de pimentón verde • 75 gr. de champiñones • 5 gr. de orégano 	<p>Sobre la masa extender la salsa de tomate de manera uniforme, luego colocar el queso mozzarella rallado, los champiñones cortados en rodajas, esparcir las rodajas de pimentón verde, el salame y finalmente las aceitunas por toda la masa.</p> <p>Llevar al horno por 8-10 minutos a 180°C, retirar y esparcir orégano.</p>
PIZZA VEGETARIANA ⁴³	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 15 gr. de espinaca • 10 gr. de ají rojo • 53 gr. de cebolla • 15 gr. de ajo • 10 ml. de aceite de oliva • 23 gr. de queso rallado • 1 y ½ huevos (68 gr. aproximadamente) • 5 gr. de sal • 5 gr. de pimienta • 188 gr. de queso mozzarella 	<p>Lo primero que se hace es preparar los ingredientes, para eso se lava bien las espinacas. A continuación picar bien fino la cebolla y el ají y rehogarlos en una sartén con un poquito de aceite.</p> <p>Agregar las espinacas picadas y los ajos también picados una vez que las cebollas estén blandas. Remover un poco y dejar cocinar en la sartén hasta que la espinaca se ponga marrón.</p> <p>Retirar la sartén del fuego y eliminar el exceso de líquido. Agregar entonces el queso rallado, los huevos y salpimentar al gusto.</p> <p>Cubrir la masa con un chorrito de aceite y poner encima la preparación de la sartén. (Continúa)...</p>

⁴² Delicias Tv. (2016). *Pizza americana*. Extraído Setiembre de 2016 de Delicias.tv Sitio Web: <http://www.delicias.tv/pizza-americana/>

⁴³ Fernández, L. (2010). *Pizza vegetariana*. Recuperado Setiembre de 2016 de Sabor Gourmet Sitio Web: <http://saborgourmet.com/pizza-vegetariana/>

		Llevar al horno bien caliente hasta que la masa esté casi cocida del todo. Retirar entonces del horno y cubrir con el queso mozzarella en trozos. Apagar el horno y llevarla de nuevo por unos minutos hasta que el queso se derrita.
PIZZA FUNGHI ⁴⁴	<ul style="list-style-type: none"> • 1 masa de pizza de 25 cm. • 10 ml. de aceite de oliva • 5 gr. de ajo picado • 225 gr. de champiñones en rodajas, surtidos • 7 gr. de hojas frescas de perejil picado • 10 gr. de hojas frescas de tomillo picado • 5 gr. de sal • 5 gr. de pimienta negra recién molida • 162 gr. de queso fontina o mozzarella, rallado o picado en trozos grandes • 40 gr. de queso parmesano finamente rallado, para adornar • 5 gr. de orégano • 5 gr. de hojas de perejil 	<p>Calentar el aceite de oliva en una sartén grande y, cuando esté caliente, añadir el ajo y los champiñones y cocinar a fuego lento, revolviendo con frecuencia, durante 4 a 5 minutos, o hasta que los hongos han soltado su líquido y han comenzado a ablandarse. Añadir el perejil y el tomillo y sazonar con 1/4 de cda. de sal y una pizca de pimienta. Continuar la cocción, revolviendo ocasionalmente, durante 15 minutos, o hasta que los hongos estén suaves y se haya evaporado todo el líquido. Mientras los champiñones se cocinan, precalentar el horno a 260°C.</p> <p>Dividir los champiñones de manera uniforme, cubrir con el queso fontina o mozzarella rallado. Hornear la pizza durante 10 a 12 minutos, o hasta que la pizza esté dorada y crujiente y el queso se haya derretido y dorado. Retirar del horno y espolvorear con orégano, el queso parmesano y hierbas picadas, al gusto.</p>

Elaboración: Propia.

⁴⁴ Lagasse, E. (2006). *Pizza Ai Funghi*. Extraído Setiembre de 2016 de Food network Sitio Web: <http://www.foodnetwork.com/recipes/emiril-lagasse/pizza-ai-funghi-recipe2.html>

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, muchas de las recetas demandan ingredientes peculiares y elaboraciones complejas; algunos de los ingredientes más exóticos que se utilizan en la preparación son: los champiñones, las alcachofas, el jamón ahumado, el salame, las anchoas, entre otros.

En el siguiente cuadro, se detalla la preparación de la masa, en este proyecto se utilizará una masa de pizza artesanal estilo New York, la cual se caracteriza por ser súper delgada de más o menos medio centímetro de espesor y muy crujiente.

Cuadro N° 4: Receta de la masa de pizza estilo New York

RECETA	INGREDIENTES	PREPARACION
MASA DE PIZZA ESTILO NEW YORK ⁴⁵	<p>Para una pizza de 25 cm. de diámetro</p> <ul style="list-style-type: none"> • 200 gr. de harina • 1 gr. de levadura instantánea • 3 gr. de sal • 2 gr. de azúcar • 125 ml. de agua • 3 ml. de aceite de oliva 	<p>En un recipiente grande, mezclar la harina, levadura, sal y azúcar. Añadir el agua y mezclar a integrar. (Se recomienda mezclar con las manos, es mucho más fácil). Cuando esté perfectamente incorporada la masa, agregar el aceite de oliva y mover a incorporar por completo.</p> <p>Sobre una superficie enharinada, empezar a amasar la masa con las manos, durante 5 minutos. Debe tener una consistencia elástica y homogénea. En este proceso se puede ir agregando harina hasta que la masa no se pegue a las manos, pero hay que hacerlo poco a poco.</p> <p>Pesar la masa, engrasar una bolsa de plástico con cierre zip, meter la masa a la bolsa y refrigerarla toda la noche o hasta por 48 horas.</p> <p>Una hora antes de hornear las pizzas, sacar la masa del refrigerador y precalentar el horno a 240°C.</p>

Elaboración: Propia.

⁴⁵ Directo al Paladar. (2015). *Pizza estilo Nueva York*. Recuperado Febrero de 2017 de Sitio Web: <https://www.directoalpaladar.com.mx/recetas/pizza-estilo-nueva-york-receta>

3.5. **PRESENTACION**

La clave de una buena presentación es conseguir que los platos sorprendan, emocionen, se vean apetitosos e irresistibles; en resumen, que incrementen la experiencia gastronómica.

En el fondo, se busca en pocas palabras: *impresionar a los clientes con platos que tengan tan buena presencia como sabor.*

La presentación que tendrán las pizzas se muestra en el **Cuadro N° 5: *Presentación de las pizzas gourmet.***

Cuadro N° 5: Presentación de las pizzas gourmet

RECETA	PRESENTACION
PIZZA CUATRO QUESOS	
PIZZA BARBACOA o BBQ	

<p>PIZZA DE PEPPERONI, CEBOLLA MORADA Y MOZZARELLA FRESCA</p>	
<p>PIZZA HAWAIANA</p>	
<p>PIZZA BOLOÑESA</p>	
<p>PIZZA MARGARITA</p>	

<p>PIZZA DE MOZZARELLA Y TOMATE</p>	
<p>PIZZA CUATRO ESTACIONES</p>	
<p>PIZZA NAPOLITANA</p>	
<p>PIZZA SICILIANA</p>	

<p>PIZZA SUPREMA</p>	
<p>PIZZA CAPRICIOSA</p>	
<p>PIZZA AMERICANA</p>	
<p>PIZZA VEGETARIANA</p>	



Elaboración: Propia.

Como se observa, además de buscar transmitir las características descritas anteriormente, se ha procurado que los clientes perciban en cada pizza una presentación gourmet.

3.6. **SERVICIO**

La empresa se caracterizará por brindar un *servicio rápido y a un precio accesible*, además dará la posibilidad de comer con la misma *calidad* que ofrecen muchas de las más reconocidas pizzerías de la ciudad. La explicación a las principales características se hace a continuación:

- El servicio será *rápido* porque se ofrecerán productos que no requieren de largos tiempos de preparación, logrando que los tiempos de espera para el cliente sean cortos.
- El precio *será accesible* porque el precio de las pizzas estarán dentro del mismo rango de precios que mantiene la competencia.
- La sensación de *calidad* es la misma que la que se encuentra en un restaurante de lujo.

3.7. **ATRIBUTOS DEL PRODUCTO Y EL SERVICIO**

Se analizarán los atributos tangibles e intangibles desde la perspectiva del producto así como del servicio.

En el ***Cuadro N° 6: Atributos del servicio***, se detallan los atributos tangibles e intangibles que definen el servicio.

Cuadro N° 6: Atributos del servicio

ATRIBUTO	DETALLE
Rapidez	Se espera que el tiempo transcurrido desde el pedido hasta la entrega sea de 15 minutos en promedio, en algunos casos dependiendo de la simplicidad o la complejidad de las recetas se requerirá menos o más tiempo, respectivamente.
Atención al cliente	El servicio se caracterizará por ofrecer un trato amable y cordial sin descuidar una atención rápida y eficiente, para conseguirlo se impartirán periódicamente capacitaciones entre el personal.
Limpieza e higiene	<p>Por un lado, se cuidará y se mantendrá la limpieza y el orden de toda el área de trabajo, antes y durante el servicio.</p> <p>Por el otro, se prestará atención a la higiene y la apariencia del personal en aspectos como el uso de guantes de trabajo y uniforme, el cuidado de las uñas y el cabello, entre otros.</p>

Elaboración: Propia.

Por otro lado, aquellos atributos que definen al producto se muestran en el **Cuadro N° 7: Atributos del producto**.

Cuadro N° 7: Atributos del producto

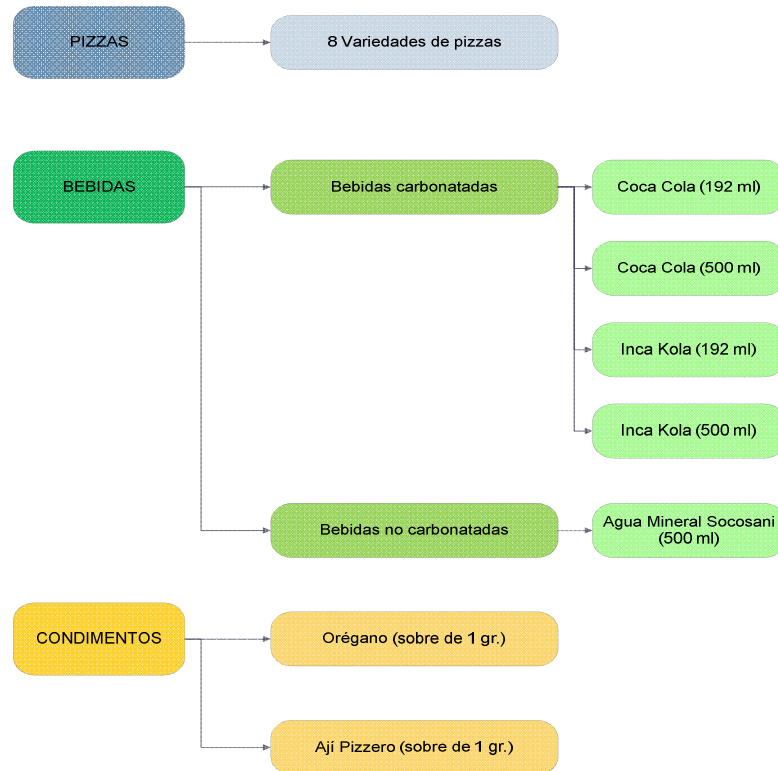
ATRIBUTO	DETALLE
Sabor	Las pizzas gozarán de un sabor exquisito al paladar por tres motivos: el primero es que se emplearán insumos de primera calidad, el segundo, la preparación estará a cargo de un profesional especialista en pizzas y tercero, para la cocción se utilizará un horno a leña.
Calidad	El uso de insumos e ingredientes frescos y naturales, así como de herramientas y utensilios específicos, aseguran la calidad de todo el proceso.
Gourmet	La comida se diferenciará por combinar insumos e ingredientes tradicionales y naturales para crear sabores exóticos.

Elaboración: Propia.

3.8. **PORTAFOLIO DE PRODUCTOS**

Los productos se clasifican en 3 grupos: las pizzas, bebidas y complementos.

Gráfica N° 2: Portafolio de productos



Elaboración: Propia.

CAPITULO 4. ANALISIS DEL ENTORNO

4.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

Realizar el análisis del entorno ayudará a conocer y tratar de predecir ciertos cambios con el objetivo de reducir la incertidumbre en la toma de decisiones. Se espera que con este análisis aumenten las posibilidades de éxito de hacer frente a lo que sucede alrededor de la empresa.

Para tal efecto se utilizarán dos herramientas principales: El análisis PESTA y el Modelo de las Fuerzas de Porter.

4.2. ANALISIS PESTA

El objetivo del PESTA es identificar los entornos que puedan generar riesgos, se espera que su realización ayude a mitigar los efectos negativos hacia la empresa.

A continuación se desarrollan los cinco entornos que conforman el análisis PESTA, describiendo en cada uno las variables más significativas y el efecto correspondiente.

4.2.1. ENTORNO POLÍTICO.

En este punto se buscan variables relacionadas de tipo gubernamental, con el objetivo de medir sus efectos frente al desempeño del proyecto.

Cuadro N° 8: Variables del entorno político y sus efectos

VARIABLE: IMPUESTOS	EFEECTO
En el Perú, según la Ley N° 29666 publicada el domingo 20 de febrero de 2011 - <i>Ley que restituye la Tasa del Impuesto establecida por el artículo 17 del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo</i> – el Congreso de la República ha restituido a partir del 1 de Marzo de 2011 la tasa del 16% del Impuesto General a las Ventas (IGV) ⁴⁶ .	Esta rebaja del 17% al 16% del Impuesto General a las Ventas (IGV) supone una mayor compra y venta de bienes o servicios; asimismo, esta iniciativa impulsa la formalización de la economía y otorga beneficios tributarios a las empresas que se integren.
VARIABLE: REGLAMENTO DE RESTAURANTES	EFEECTO
El Reglamento de Restaurantes - <i>Decreto Supremo N° 025-2004-MINCETUR</i> - establece las disposiciones para la categorización, calificación y supervisión del funcionamiento de los restaurantes; asimismo, establece los órganos competentes en dicha materia ⁴⁷ .	Las consecuencias son favorables ya que están sujetos a las normas del presente Reglamento todos los establecimientos que presten el servicio de restaurante y es indispensable cumplir el reglamento que dispone el MINCETUR (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo).
VARIABLE: NORMA SANITARIA PARA EL FUNCIONAMIENTO DE RESTAURANTES Y SERVICIOS AFINES	EFEECTO
La Norma Sanitaria para el funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines - <i>Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA</i> - tiene como objetivos, asegurar la calidad e inocuidad de los alimentos y bebidas de consumo humano, establecer los requisitos sanitarios operativos y las buenas prácticas de manipulación de alimentos y establecer las condiciones higiénico sanitarias y de infraestructura mínima que deben cumplir los restaurantes ⁴⁸ .	Su efecto es positivo debido que el MINSA a través del DIGESA (Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria) establece las disposiciones con las que los establecimientos destinados a restaurantes deben regirse. Mientras que la Ley Orgánica de Municipalidades y el Reglamento de Alimentos y Bebidas establecen que son los municipios los responsables de realizar las inspecciones en los establecimientos.

Fuente: Asesor Empresarial (2011), MINCETUR (2004) y Escuela Hostelería (2005).

Elaboración: Propia.

⁴⁶ Asesor Empresarial. (2011). *Ley que reduce la tasa del IGV a 18%*. Recuperado Febrero de 2016 de Asesor Empresarial Sitio Web: <http://www.asesorempresarial.com/web/novedad.php?id=5473>

⁴⁷ MINCETUR. (2004). *Aprueban Reglamento de Restaurantes DECRETO SUPREMO N° 025-2004-MINCETUR*. Recuperado Febrero de 2016 de MINCETUR Sitio Web: http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/REGLRESTAURANT_2004.pdf

⁴⁸ Escuela Hostelería (2005). *Norma Sanitaria para el Funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines RESOLUCION MINISTERIAL N° 363-2005/MINSA*. Recuperado Febrero de 2016 de Sitio Web: <http://www.escuelahosteleria.org/portal/recetas/materiales/2iTdyr8ag.pdf>

Como se puede observar en el **Cuadro N° 8: Variables del entorno político y sus efectos**, dentro del entorno político se identificaron tres variables: Los impuestos, el Reglamento de restaurantes y la Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines; cabe destacar que en los tres casos se obtuvieron efectos positivos, por lo tanto el entorno político es favorable al proyecto.

4.2.2. ENTORNO ECONÓMICO.

El segundo elemento del análisis PEST implica el estudio del entorno económico, la importancia de tomar en cuenta el entorno económico es que todas las empresas se ven afectadas por factores económicos nacionales e internacionales.

Cuadro N° 9: Variables del entorno económico y sus efectos

VARIABLE: PBI	EFEECTO
El INEI informa que, en el tercer trimestre del año 2015, la economía peruana medida a través del Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2007, registró un crecimiento de 2,9% respecto a similar periodo del año anterior ⁴⁹ .	Este resultado se explica por una continua desaceleración de la economía mundial, la paralización de algunos proyectos mineros, así como, el impacto del Fenómeno del Niño que afectaron a varios sectores productivos. Las consecuencias son que estos problemas traen consigo una disminución de la inversión privada debido a una menor expectativa favorable de los inversionistas (empresas) sobre el futuro económico del país.
VARIABLE: INFLACION	EFEECTO
Según el INEI, la tasa de inflación registrada para el 2015 fue de 4.13% ⁵⁰ .	La inflación del año 2015 subió a 4.13% frente a un 3.2% registrado el año 2014. Un mayor nivel de inflación provoca la disminución en la calidad de vida de las personas, puesto que reduce el poder de compra de las personas; asimismo, crea incertidumbre en el mercado.
VARIABLE: INVERSION PRIVADA	EFEECTO
En el 2014, la inversión privada superó los US\$ 42,000 millones. Las inversiones extranjeras que representaron el 19% de la inversión privada (US\$ 7,885 millones) ⁵¹ .	La inversión privada ha venido creciendo los últimos diez años (2004-2014); sin embargo, en el 2014 no se muestra un crecimiento considerable de la inversión privada respecto a años anteriores. Los efectos de esta disminución en la inversión privada son la suspensión de algunos grandes proyectos mineros como Conga y Tía María - <i>proyectos que representan el 20% de la inversión privada total del Perú</i> – lo que se traduciría en miles de puestos de trabajos perdidos.
VARIABLE: DEUDA PUBLICA	EFEECTO
En el 2014, la deuda pública del Perú estaba representaba por el 20% del PBI ⁵² .	Las políticas monetarias y fiscales, han permitido que el Perú registre hoy uno de los más bajos ratios de endeudamiento de la región latinoamericana. Esto favorecería la capacidad del país a afrontar crisis internacionales.
VARIABLE: TIPO DE CAMBIO	EFEECTO
Al 31 de Diciembre del 2015, el TC a la Venta cerró en 3.413, mientras que el TC a la Compra cerró en 3.408 ⁵³ .	En el 2015, el TC del dólar americano experimento un crecimiento sostenido, salvo algunas fechas de Marzo y Septiembre que experimento ligeras caídas. Un incremento del TC provoca una mejora del comercio y la demanda interna.

Fuente: INEI (2015, 2016), ProInversión (2015) y Precio del dólar en el Perú (2016).

Elaboración: Propia.

⁴⁹ INEI. (2015). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Tercer Trimestre de 2015*. Recuperado Febrero de 2016 de INEI Sitio Web: https://www.inei.gob.pe/media/principales_indicadores/informe-tecnico-n04_pbi-trimestral_2015iii.pdf

⁵⁰ INEI. (2016). *Índice de Precios al Consumidor a Nivel Nacional*. Recuperado 2016 de INEI Sitio Web: <https://www.inei.gob.pe/>

⁵¹ ProInversión. (2015). *Resultados Macroeconómicos*. Recuperado Febrero de 2016 de ProInversión – Clima de Inversión Sitio Web:

<http://www.investinperu.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?are=0&prf=0&jer=5651&sec=1>

⁵² ProInversión. (2015). *Resultados Macroeconómicos*. Recuperado Febrero de 2016 de ProInversión – Clima de Inversión Sitio Web:

<http://www.investinperu.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?are=0&prf=0&jer=5651&sec=1>

⁵³ Precio del dólar en el Perú. (2016). *Variación del dólar – Tipo de cambio histórico del dólar*. Recuperado Febrero de 2016 de Sitio Web: <http://preciodeldolarenperu.com/tipo-de-cambio-historico/>

Si se observa el **Cuadro N° 9: Variables del entorno económico y sus efectos**, las variables que tuvieron un efecto positivo fueron la deuda pública y el tipo de cambio; mientras que el PBI, la inflación y la inversión privada tuvieron un efecto negativo; en conclusión, el entorno económico influye desfavorablemente al proyecto.

4.2.3. ENTORNO SOCIAL.

El entorno social analiza las principales variables que actúan dentro de una sociedad, con el objetivo de determinar cómo los aspectos sociales como la pobreza o la población influyen en las decisiones de compra.

Cuadro N° 10: Variables del entorno social y sus efectos

VARIABLE: POBREZA	EFEECTO
Según el INEI, la pobreza registrada el 2014, en el área rural y urbana fue de 46.0 y 15.3 puntos respectivamente ⁵⁴ .	La variación de la pobreza rural con respecto al año anterior fue de -2.0 puntos; mientras que, la variación correspondiente a la pobreza urbana respecto al año 2013 fue de -0.8 puntos, lo que se traduce en noticias positivas ya que la pobreza disminuyó. Sus consecuencias son favorables debido a que las personas mejoran sus ingresos económicos lo que les permite mejorar su calidad de vida.
VARIABLE: DENSIDAD POBLACIONAL	EFEECTO
Según el censo 2007, el departamento de Arequipa concentra una población de 1 millón 152 mil 303 habitantes ⁵⁵ .	De esta cifra, 864 mil 250 habitantes se encuentran en la provincia de Arequipa, lo que representa el 75% del total de habitantes; siendo esta la provincia con la mayor población; mientras que, la provincia de la Unión concentra la menor población con 15 mil 662 habitantes (1.4%). Las consecuencias positivas son que al concentrarse la mayor cantidad de habitantes en la ciudad de Arequipa, permite que el proyecto llegue a más clientes.
VARIABLE: POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA DE AREQUIPA, SEGÚN NIVEL DE EDUCACION	EFEECTO
En el 2010, en Arequipa, la PEA, según el nivel de educación, es de 23.5% para personas con estudios superiores universitarios, 18.6% para personas con estudios superiores no universitarios y 18.3% para personas con nivel educativo primario ⁵⁶ .	La PEA del 2010 de personas con estudios superiores universitarios fue mayor en 1%. En cuanto a la población con nivel de educación primario fue menor en 4.4%. Las consecuencias favorables son que el porcentaje de personas que conforman la PEA de Arequipa con estudios superiores universitarios es cada vez mayor, mientras que las personas que cuentan con estudios primarios descendió. Esto permite encontrar mano de obra calificada para los puestos encomendados, haciendo que los indicadores de producción como la productividad puedan mejorar.
VARIABLE: PEA DE AREQUIPA POR CATEGORIA DE OCUPACION	EFEECTO
Según el INEI, en el 2010, un 33.1% de la PEA en Arequipa estaba conformada por trabajadores independientes; le seguían, con un 27.6% y 21.9%, los empleados y obreros, respectivamente ⁵⁷ .	Las cifras de la PEA por categoría son mayores para el 2010 con respecto al 2009. Esto significa que cada año el número de personas calificadas para ocupar un puesto es mayor; asimismo, es importante resaltar que el número de emprendedores que buscan el negocio propio está aumentando.

Fuente: INEI (2011, 2015). Elaboración: Propia.

⁵⁴ INEI. (2015). *El Rol de la política social en el Perú. Balance y perspectivas*. Recuperado 2016 de CIES Sitio Web: http://www.cies.org.pe/sites/default/files/files/convocatorias/balance_desde_la_academia_norma_correa_-_pucp.pdf

⁵⁵ INEI. (2011). *Arequipa en cifras principales indicadores*. Recuperado 2016 Sitio Web: <https://es.scribd.com/doc/73321461/Arequipa-en-Cifras-2011>

⁵⁶ INEI. (2011). *Arequipa en cifras principales indicadores*. Recuperado 2016 Sitio Web: <https://es.scribd.com/doc/73321461/Arequipa-en-Cifras-2011>

⁵⁷ INEI. (2011). *Arequipa en cifras principales indicadores*. Recuperado 2016 Sitio Web: <https://es.scribd.com/doc/73321461/Arequipa-en-Cifras-2011>

Las variables identificadas en el entorno social fueron: la pobreza, la población, la PEA de la ciudad de Arequipa según el nivel de estudios y la PEA de la ciudad de Arequipa por categoría de ocupación; asimismo, es importante resaltar que los efectos positivos de las dos últimas variables analizadas favorecen directamente al modelo de negocio de los camiones de comida, las cuales son el incremento de la mano de obra calificada y el mayor número de emprendedores que buscan el negocio propio, respectivamente.

Por último, señalar que los efectos fueron positivos en todos los casos, por lo tanto su entorno es favorable para el proyecto en general.

4.2.4. ENTORNO TECNOLÓGICO.

El análisis del entorno tecnológico es importante porque este factor es necesario en casi todas las industrias. La información analizada en este punto está relacionada con las tendencias tecnológicas, las franquicias como oportunidades de negocio y el incremento de los festivales gastronómicos.

Cuadro N° 11: Variables del entorno tecnológico y sus efectos

VARIABLE: TENDENCIAS TECNOLÓGICAS	EFEECTO
<p>Según un estudio de mercado de GfK Perú, la red social más usada entre los jóvenes de 25–39 años de edad es Facebook (93%), le sigue YouTube (51%), Twitter (21%) e Instagram (10%) ocupan el tercer y cuarto lugar, respectivamente.</p> <p>El estudio también señala que los tipos de contenidos que más se comparten son: fotos (67%), opiniones (46%) y noticias (32%)⁵⁸.</p>	<p>El informe explica que, tendencias tecnológicas como la masificación del internet han redefinido al consumidor peruano, quien ahora pasa mayor tiempo en internet y usa las redes sociales para estar socialmente conectado.</p> <p>Esta noticia es favorable para el sector gastronómico dado que muchos usuarios usan las redes sociales para compartir sus experiencias a través de fotos y comentarios, impactando positivamente de esta forma en las ventas y la marca de los restaurantes.</p>
VARIABLE: OPORTUNIDAD DE FRANQUICIAS	EFEECTO
<p>Según APEGA, al 2011 había 106 franquicias nacionales, lo que representa un incremento del 49% con respecto al 2008.</p> <p>De ese total, el 67% corresponde a franquicias de gastronomía⁵⁹.</p>	<p>En APEGA son conscientes de la gran oportunidad de crecimiento que significan las franquicias para la gastronomía peruana, por eso, realizan periódicamente talleres a cargo de especialistas.</p> <p>Esto representa una oportunidad porque permite que las empresas se preparen y capaciten profesionalmente antes de ofrecer su modelo de negocio a futuros inversionistas.</p>
VARIABLE: TENDENCIAS Y FESTIVALES GASTRONOMICOS	EFEECTO
<p>Se llevó a cabo el primer “Festival de Food Trucks ¡Viva el Mercado!, donde los restaurantes móviles cocinaron utilizando los insumos del mismo mercado⁶⁰.</p>	<p>La nota señala que gracias a una alianza entre la Asociación Peruana de Food Trucks, la Municipalidad Distrital de San Isidro y los vendedores del mercado de ese distrito, se acordó que los Food Trucks prepararían sus productos durante dicha actividad, teniendo como proveedores de los insumos a los vendedores del mercado.</p> <p>Esta noticia es alentadora para el sector porque permite que se fomenten actividades similares en el futuro, donde no solamente se benefician los propietarios de los Food Trucks sino también sus proveedores, por lo tanto, es muy positiva.</p>

Fuente: GfK (2016) y APEGA (2013, 2015). Elaboración: Propia.

⁵⁸ GfK Perú. (2016). *Perú 2016: Un ambiente de cambios ¿Qué hacer?*. Recuperado Junio de 2017 de LinkedIn Sitio Web: <https://es.slideshare.net/GfKPeru/gfk-per-conversanda-peru-2016-un-ambiente-de-cambios-octubre-2015>

⁵⁹ APEGA. (2013). *El Boom Gastronómico Peruano al 2013*. Recuperado Junio de 2017 de APEGA Publicaciones Sitio Web: http://apega.pe/descargas/contenido/boom_gastronomico_peruano_al_2013_web.pdf

⁶⁰ APEGA. (2015). *Primer Festival de Food Trucks ¡Viva el Mercado! en San Isidro*. Extraído Junio de 2017 de APEGA Sitio Web: <http://www.apega.pe/noticias/prensa-y-difusion/primer-festival-de-food-trucks-viva-el-mercado-en-san-isidro.html>

Se puede apreciar en el **Cuadro N° 11: Variables del entorno tecnológico y sus efectos** que los efectos de todas las variables analizadas fueron positivas y que por lo tanto, el entorno tecnológico es favorable para el sector.

Destacan dentro de los principales efectos favorables al proyecto, el incremento en el uso de las redes sociales para compartir experiencias culinarias; además, de la participación de los camiones de comida en festivales gastronómicos reconocidos, como el de ¡Viva el Mercado! por ejemplo.

4.2.5. ENTORNO AMBIENTAL.

El entorno ambiental va a incluir los aspectos ecológicos y del medio ambiente, su importancia radica en la creciente preocupación sobre las consecuencias del cambio climático, por tal motivo se espera que surjan nuevas leyes que cuiden los recursos naturales.

Cuadro N° 12: Variables del entorno ambiental y sus efectos

VARIABLE: LEY 27314 – LEY GENERAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	EFEECTO
La Ley establece derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de la sociedad para asegurar una gestión y manejo de los residuos sólidos ⁶¹ .	El efecto es favorable porque se cuenta con un marco legal que maneja de forma integral y sostenible la generación y el tratamiento de los residuos sólidos.
VARIABLE: IMPULSO A LAS ENERGÍAS RENOVABLES	EFEECTO
El Ministerio del Ambiente (Minam) destacó que la región Arequipa se consolida como promotor en el uso de energías renovables, como los paneles solares, como parte de los esfuerzos que realiza el Estado para mitigar los efectos del cambio climático ⁶² .	La noticia también señala que la ciudad de Arequipa permite aprovechar el sol como fuente de energía renovable. Las consecuencias de utilizar paneles solares para el autoabastecimiento de energía son favorables porque, eliminan la contaminación acústica por el uso de un generador eléctrico y porque genera un ahorro de dinero a la larga.

Fuente: SINIA (2000) y Mercados & Regiones (2017). Elaboración: Propia.

⁶¹ Sistema Nacional de Información Ambiental (SINIA). (2000). *Ley N° 27314 – Ley General de Residuos Sólidos*. Recuperado Junio de 2017 de Sitio Web: <http://sinia.minam.gob.pe/normas/ley-general-residuos-solidos>

⁶² Mercados & Regiones. (2017). *Minam: Arequipa se consolida como impulsor de energías renovables*. Extraído de Mercados & Regiones Sitio Web: <http://mercadosyregiones.com/minam-arequipa-se-consolida-como-impulsor-de-energias-renovables/>

Las variables analizadas fueron: la Ley 27314 – Ley General de Residuos Sólidos y el impulso a las energías renovables; los efectos fueron en ambos casos muy positivos. Por lo tanto se concluye que el entorno ambiental es favorable al proyecto.

4.2.6. CONCLUSIONES FINALES

Las conclusiones del análisis PESTA son las siguientes:

Cuadro N° 13: Valoración del PESTA

PERFIL PESTA	VARIABLES	MUY NEGATIVO	NEGATIVO	INDIFERENTE	POSITIVO	MUY POSITIVO
POLÍTICO	Impuestos				X	
	Reglamento de restaurantes				X	
	Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines				X	
ECONÓMICO	PBI		X			
	Inflación		X			
	Inversión privada		X			
	Deuda pública				X	
	Tipo de cambio				X	
SOCIAL	Pobreza				X	
	Densidad poblacional					X
	PEA de Arequipa, según nivel de educación				X	
	PEA de Arequipa por categoría de educación				X	
TECNOLOGICO	Tendencias tecnológicas				X	
	Oportunidad de franquicias				X	
	Tendencias y festivales gastronómicos					X
AMBIENTAL	Ley general de residuos sólidos					X
	Impulso a las energías renovables					X

Elaboración: Propia.

En su mayoría las fuerzas del macro entorno influyen favorablemente, indicando específicamente que la situación actual del mercado es atractiva y que las variables externas provocan pocos riesgos al proyecto. Si bien es

cierto que las variables económicas registraron un impacto negativo, estas condiciones están cambiando y hoy en la actualidad el panorama económico es mucho más estable y alentador para las inversiones.

4.3. FUERZAS DE PORTER

El motivo por el cual se realiza esta matriz es porque facilita la elaboración de un plan estratégico.

El objetivo deseado es identificar las ventajas competitivas. Para lograr esto, es necesario recopilar información sobre los clientes, los proveedores, los competidores, los productos sustitutos y la empresa.

4.3.1. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.

En este punto se trata la capacidad que tiene el cliente para negociar el precio y las condiciones frente a una empresa, su análisis es fundamental para determinar el tipo de cliente con el que se negocia con la finalidad de formular estrategias que nos permita reducir su poder de negociación.

Cuadro N° 14: Poder de Negociación de los clientes

PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	
Número de clientes	Los clientes o usuarios cada vez van más en aumento, esto lo demuestra el crecimiento experimentado en el rubro o sector de los restaurantes, donde a pesar de la desaceleración económica se experimentó un crecimiento de la oferta gastronómica.
Concentración de clientes	El censo del 2007, registró un total de 1 millón 152 mil habitantes, con un 90.6% de población urbana y apenas 9.4% de habitantes en el medio rural. Las razones por las que las personas prefieren las grandes ciudades son muchas pero destacan, la accesibilidad a los servicios básicos, mayores oportunidades de empleo y desarrollo profesional, entre otras.
Poca fidelidad a la marca o producto	En la actualidad, el cliente se ha vuelto muy volátil, puede cambiar de una marca a otra rápidamente, de ahí la importancia de saber conservarlos como si fueran uno de los mayores activos de la empresa.
Sensibilidad de los clientes al precio	La mayoría de los clientes es sensible al precio, esta característica es muy importante en la decisión de compra porque si el cliente percibe el servicio muy caro, entonces buscará ofertas alternativas.
Aumento en la exigencia relacionada a la experiencia	Las personas están teniendo un mayor acceso a todo tipo de información, y por ello, se vuelven mucho más exigentes al evaluar la calidad de los productos y servicios que adquiere. Los consumidores de hoy, valoran la calidad o la atención al cliente incluso más que el bien o servicio.
Cambios en los hábitos de consumo	Debido a un incremento en la percepción de los ingresos, las personas se permiten gastar más, por lo que modifican sus hábitos de consumo, ahora, las personas gastan en necesidades como la diversión, educación y estatus.

Fuente: BCRP (2016). Elaboración: Propia.

Del análisis del **Cuadro N° 14: Poder de Negociación de los clientes**, se llega a la conclusión que, el Poder de Negociación de los Clientes es MUY ALTO, y que el éxito del proyecto depende en gran medida de la satisfacción y aprobación del cliente; problema causado porque en la actualidad el cliente no mantiene ninguna fidelidad hacia una marca o producto, por lo tanto serán necesarias estrategias de diferenciación.

Asimismo, se concluye que hoy en día el cliente, es más exigente al evaluar la calidad de los productos y servicios que adquiere, además que valora los beneficios adicionales al producto o servicio recibido como son la atención personalizada, el servicio post venta, el cuidado por el medio ambiente, entre otros.

Por último, los cambios en los hábitos de consumo así como la sensibilidad de los clientes al precio originan que se amplíe el poder de negociación en los clientes.

4.3.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.

Hace referencia a la capacidad que tienen los proveedores de aumentar sus precios ante una menor cantidad de proveedores en el mercado, la finalidad de este análisis es determinar si los proveedores de este rubro poseen un alto poder de negociación, con el objetivo de formular estrategias que reduzcan esta situación.

Cuadro N° 15: Poder de Negociación de los Proveedores

PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	
Número de proveedores	El número de proveedores es muy amplio y permite elegir entre uno y otro, según el criterio personal. Asimismo, no existe una concentración de precios por parte de los proveedores, por lo que la diferencia de precios entre una marca y otra está relacionada a la calidad de sus productos.
Disponibilidad de sustitutos de proveedores	Existe en el mercado, una amplia gama de productos similares y/o sustitutos que se diferencian principalmente en precio y calidad. Así por ejemplo, solo en marcas de embutidos existen: BRAEDT, OTTO KUNZ, SAN FERNANDO, LA SEGOVIANA, LAIVE, entre otras.
Costo de cambio de proveedor	El costo asociado al cambio de un proveedor es muy bajo, ya que para este tipo de negocio no es indispensable algún tipo de contrato de exclusividad.
Amenaza de los proveedores de integrarse hacia adelante	Es una amenaza muy baja, porque no existe un interés estratégico de los proveedores por incursionar en el negocio de restaurantes. Simplemente, porque no es parte de su actividad empresarial.
Contribución de los proveedores a la calidad del producto	Los clientes aprecian los insumos de marcas reconocidas, sobre todo las que se asocian con la obtención de certificaciones internacionales y premios.

Elaboración: Propia.

Del cuadro anterior se concluye que el Poder de Negociación de los Proveedores es BAJO porque existe un gran número de proveedores en el mercado; por lo tanto, no se da una concertación de precios; ya que al existir muchos proveedores, el costo asociado al cambio de proveedor es muy bajo y por último, la amenaza de una integración hacia adelante de parte de los proveedores es poco probable.

4.3.3. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES.

En este punto se analiza la entrada potencial de empresas que producen o venden el mismo producto, la razón por la que se realiza el estudio de este indicador es porque el ingreso de una empresa aumenta la intensidad de la competencia la cual es perjudicial para el sector.

Por lo tanto, un análisis de las amenazas de nuevos competidores permite formular estrategias que hagan frente a competidores nuevos.

Cuadro N° 16: Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES	
Marcas reconocidas	En la mente del consumidor arequipeño existen marcas gastronómicas muy reconocidas y bien posicionadas, estas marcas tienen más preferencia que aquellas que se están haciendo de un prestigio; por lo tanto, es más sencillo que una marca reconocida incursione en el formato de los camiones de comida ante el aumento de esta tendencia. Asimismo, el interés de franquicias internacionales o food trucks de otras ciudades por ingresar al mercado arequipeño es una amenaza fuerte.
Barreras de entrada	Las barreras de entrada para este sector son bajas, ya que solo dependen del trámite y cumplimiento de permisos y normas municipales.
Requerimiento de capital	La inversión para montar un food truck es entre 15 mil y 20 mil dólares, lo cual no es muy alto si se compara con el costo de invertir en un restaurante; por lo tanto, no es un obstáculo para los nuevos competidores.
Economías a Escala	No se manejan economías de escala.
Restricciones municipales/legales	No existen restricciones municipales y/o legales para establecer un camión de comida en la ciudad de Arequipa; sin embargo, aún no existe una norma municipal que regule el modelo de negocio.
Tendencia en aumento	En los últimos años el número de camiones de comida o food trucks en el Perú se ha disparado debido a la buena acogida que tiene por parte del público y se espera que esta tendencia continúe; por lo tanto, es un mercado atractivo y rentable.

Elaboración: Propia.

La Amenaza de Nuevos Competidores para este sector es ALTO influenciado por las bajas barreras de entrada y los pocos requerimientos de capital que se necesitan; asimismo, existe un alto interés de marcas y food trucks reconocidos por querer incursionar en Arequipa al encontrar en esta ciudad un potencial gastronómico; por último, existe una tendencia a incrementarse la oferta de negocios bajo este formato por la buena rentabilidad que ofrecen.

4.3.4. AMENAZA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS.

Se analiza el ingreso de empresas que producen o venden productos alternativos, la razón de su importancia es que un producto sustituto suele establecer un límite al precio que se puede cobrar.

El objetivo de este punto es formular estrategias que impidan el ingreso de tales empresas o formular estrategias que permitan enfrentarlas.

Cuadro N° 17: Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos

AMENAZA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS	
Cantidad de sustitutos cercanos	La cantidad de negocios que ofertan productos o platos que sustituyen a las pizzas gourmet como son: las lasañas, los espaguetis, los canelones, los risottos, entre otros; son relativamente moderados, destacan entre los más conocidos: el restaurante La Italiana, pizzería Bruno, Pizza Piazza, pizzería Presto.
Costo de cambio del cliente	Los costos son bajos, pero cuando se opta por productos sustitutos, generalmente en este tipo de mercado, los costos están referidos principalmente a la pérdida de un atributo en el servicio, por ejemplo, la calidad y la rapidez de atención.
Precio del servicio sustituto	El precio de los productos y/o servicios sustitutos por lo general son más bajos, pero el cliente percibe menos calidad.
Nivel de calidad del servicio sustituto	La calidad es menor porque se paga menos por el producto sustituto.

Elaboración: Propia.

Se resuelve que la Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos es MODERADA, porque actualmente la cantidad de productos alternativos que operan bajo el mismo modelo de negocios en la ciudad de Arequipa es escaso; asimismo, los costos de cambio del cliente cuando opta por el producto alternativo son más bajos pero generalmente se pierde un atributo en el servicio; por último, tanto el precio como la calidad en el producto sustituto son menores a los del producto o servicio de la industria.

4.3.5. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES.

Hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en la misma industria, la importancia de su análisis radica en que la rivalidad aumenta a medida que van apareciendo más competidores; las consecuencias son una disminución en las ganancias de la industria.

Por lo tanto se espera que con el análisis de la rivalidad entre los competidores existentes se pueda comparar ventajas competitivas con las empresas rivales.

Cuadro N° 18: Rivalidad Entre los Competidores Existentes

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES	
Crecimiento del sector	El crecimiento de este sector es rápido, cada vez existe más interés de empresarios por invertir en este modelo de negocios porque se tiene buena rentabilidad.
Número de competidores	El número de competidores es aún muy bajo para una ciudad con la población que posee Arequipa.
Diferenciación del producto	La diferenciación radica en el sabor, la calidad de atención, la rapidez, la variedad que puedas ofrecer; en resumen, en la experiencia que se le ofrece al cliente.

Elaboración: Propia.

Como se logra apreciar, La Rivalidad entre los Competidores Existentes es BAJA, por los siguientes motivos: a pesar que el modelo de negocios de los camiones de comida está experimentando un crecimiento notable y que el interés de los emprendedores es cada vez mayor; aún, el número de competidores en este sector es muy escaso, lo que no genera rivalidades, y además, porque existe una marcada diferenciación en el servicio y el producto de los competidores, es decir no se puede hablar de un producto similar.

4.3.6. CONCLUSIONES FINALES

Después de haber realizado el análisis del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter se llega a la siguiente conclusión:

Cuadro N° 19: Valoración de Las Fuerzas de Porter

PERFIL PORTER	VARIABLES	IMPACTO				
		MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO
P. N. DE LOS CLIENTES	Número de clientes				X	
	Concentración de clientes					X
	Poca fidelidad a la marca o producto					X
	Sensibilidad de los clientes al precio					X
	Aumento en la exigencia relacionada a la experiencia					X
	Cambios en los hábitos de consumo				X	
P. N. DE LOS PROVEEDORES	Número de proveedores	X				
	Disponibilidad de sustitutos de proveedores	X				
	Costo de cambio de proveedor		X			
	Amenaza de los proveedores de integrarse hacia adelante	X				
	Contribución de los proveedores a la calidad del producto			X		
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES	Marcas reconocidas				X	
	Barreras de entrada				X	
	Requerimiento de capital				X	
	Economías a Escala			X		
	Restricciones municipales/legales			X		
	Tendencia en aumento				X	
AMENAZA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS	Cantidad de sustitutos cercanos			X		
	Costo de cambio del cliente			X		
	Precio del servicio sustituto		X			
	Nivel de calidad del servicio sustituto			X		
RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES	Crecimiento del sector			X		
	Número de competidores		X			
	Diferenciación del producto		X			

Elaboración: Propia.

El P. de Negociación de los Clientes (PNC), representa una amenaza a la rentabilidad del proyecto por su alto impacto; por lo tanto, será necesaria la formulación de estrategias orientadas a incrementar la diferenciación de los productos y la fidelización del cliente.

Asimismo, la Amenaza de la Entrada de Nuevos Competidores requiere de la formulación de estrategias que hagan frente a los riesgos previstos, dichas estrategias están enfocadas igualmente a la diferenciación de los productos y a lograr una identificación de la marca.

En los otros casos, el impacto en su conjunto es MODERADO-BAJO lo que significa que no representan un riesgo al proyecto.

CAPITULO 5. ESTUDIO DE MERCADO

5.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

Este capítulo describe aspectos relacionados al análisis de la oferta, el análisis de la demanda y la investigación de mercado.

El objetivo del estudio de mercado es el de mostrar información relevante procedente del mercado e indicar como se va a aprovechar dicha información a favor del proyecto.

5.2. ANALISIS DE LA OFERTA

El análisis consiste en identificar a los más importantes competidores directos e indirectos que existen en la ciudad de Arequipa, posteriormente se utilizará la información obtenida en la formulación de estrategias que permita enfrentarlos.

5.2.1. **COMPETENCIA DIRECTA**

La competencia directa son todas aquellas empresas que venden un producto igual o similar y que además, se dirigen a los mismos clientes.

Se consideran como características indispensables del modelo de negocio propuesto: la movilidad y ofrecer un producto gourmet; por lo tanto, se analizará únicamente a los competidores directos que cumplen ambos criterios.

A través de la investigación, observación y análisis del mercado y la competencia se concluyó que *no existen “camiones, furgonetas o combis” que ofrezcan un producto idéntico o igual*; sin embargo, se identificaron camiones, furgonetas y combis que ofrecen productos gourmet como hamburguesas, sanguches criollos y salchipapas especiales.

La relación de los competidores directos, el tipo de comida, el lugar donde se ubican o los lugares que frecuentan, los productos que ofrecen y el rango estimado de sus precios se detalla en el **Cuadro N° 20: Competencia Directa.**

Cuadro N° 20: Competencia Directa

COMPETENCIA DIRECTA	TIPO DE COMIDA	DIRECCION	MENU	RANGO DE PRECIOS
Atrackon Food Truck	Sanguches criollos	Cruce de las Avdas. Ejército y Cayma s/n - Cayma	Pan olla de adobo arequipeño, hamburguesa clásica, lomo saltado, solomillo glaseado, solomillo de cerdo a la parrilla, especial de pollo	S/. 9.00 - 14.00
Monkey Food Truck	Hamburguesas especiales y sanguches criollos	Avda. Aviación s/n frente al C.C. Arequipa Center - C. Colorado	Monkey de salchicha huachana, de lomo saltado, de pollo desmenuzado, el Monkey burger, el chori Monkey y el Bistec a lo Monkey	S/. 6.00 - 10.00
Peruchón Food Truck	Sanguches criollos	Alameda de Salaverry s/n - Miraflores	Sanguche de filete, sanguche caja china de cerdo, lomito Peruchón, Peruchón de pollo, hamburguesa clásica	S/. 5.00 - 10.00
		Urb. San Jerónimo s/n frente al parque - Cercado		
		Barrio de San Lázaro s/n - Cercado		
		Cruce de las Avdas. Metropolitana y Tahuaycani s/n - Yanahuara		
Papeaditos Bros Food Truck	hamburguesas especiales y salchipapas	Avda. Metropolitana 1ra cuadra s/n frente a la Urb. Las Condes - Yanahuara	Salchipapa tradicional, lomito achifado, pollicuchero, hamburguesa meat bacon cheese	S/. 8.00 - 10.00

Fuente: Análisis de la competencia. Elaboración: Propia.

5.2.2. COMPETENCIA INDIRECTA

Está conformado por todos los negocios que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos o servicios sustitutos.

En este caso, para determinar la competencia indirecta se ha tomado en consideración todos aquellos competidores que ofrecen un producto gourmet ya sea similar o alternativo pero que no poseen la propiedad de la movilidad o traslado.

Por lo tanto, los negocios que cumplen con las características mencionadas en el párrafo anterior son: las pizzerías especializadas en pizzas artesanales o a leña consideradas como las mejores por el público arequipeño.

Entre los principales competidores indirectos se encuentran:

Cuadro N° 21: Competencia Indirecta

COMPETENCIA INDIRECTA	TIPO DE COMIDA	DIRECCION	MENU	RANGO DE PRECIOS S/.
Pizzería Marengo	Pizzas artesanales en horno de piedra a fuego de leña	Urb. Los cedros N° F-5 - Yanahuara	pizzas, pastas, cremas, ensaladas gaseosas, jugos, bebidas frías, bebidas calientes, postres, bar, vinos peruanos, vino argentino, vino chileno	10.00 - 43.00
		Calle Sta. Catalina N° 221 - Cercado		3.00 - 90.00
Pizzería Presto	Pizzas y pastas hechas con ingredientes 100% naturales	Avda. Dolores G-9 - J.L.B. y Rivero	pizzas pastas, canelones, recetas con carne postres	10.00 - 46.50 13.50 - 19.50 5.50 - 8.00
		Esquina de las calles Peral con Mercaderes - Cercado		
		Esquina de las Avdas. Emmel y Ejército - Yanahuara		
		Esquina de la Avda. Estados Unidos y la calle Túpac Amaru N° F-4 – J.L.B. y Rivero		
		Calle San Francisco N° 135 - Cercado		
		Esquina del Centro Comercial Cayma, cruce de la Avda. Ejército y la calle Tronchadero - Cayma		
Pizzería Pizza Piazza	Pizzas a leña	Avda. Ejército N° 101 - Yanahuara	pizzas	13.00 - 59.00
		San Francisco N° 117 - Cercado	spaguettis, lasagnas y raviolos	18.00 - 20.00
Resto - café - pizzería Dobre's	Platos italianos junto a una fusión de platos peruanos	San Francisco N° 205 - Cercado	pizzas desayunos, sándwiches, cremas, pastas, jugos, postres	9.50 - 39.50 6.50 - 13.50
La pizzería de la Nonna	Pizzas y cervezas artesanales	San Francisco N° 218 - Cercado	pizzas calzone, pastas, salsas, ensaladas	19.00 - 47.00 12.00 - 30.00
Restaurante La Italiana	Variedad en comida italiana	Las Orquídeas N° 100 - Cayma	pizzas especiales, con embutidos, vegetarianas y de frutas	21.00 - 58.00
		San Francisco N° 303-305 - Cercado	canneloni, ravioli, fettuccini, risotto, maccheroni ensaladas, gnoquis, lasagna, spaghetti, capelleti	24.00 - 48.00 21.00 - 48.00
Brunno Pizzería	Variedad en pizzas y pastas italianas	Av. Ejército N° 797 - Cayma	pizzas clásicas, especiales y premium, pastas sándwich, piqueos, bebidas frías y calientes	10.90 - 40.90 3.00 - 14.00
		Av. Dolores N° 121 – J.L.B. y Rivero		
		Esquina de las calles Jerusalén con Sta. Marta		
		Urb. Los Cedros B-2 Umacollo - Yanahuara		
Pizza Hut	Especialistas en pizzas, lasagnas y acompañamientos	C.C. Parque Lambramani N° 325 - Cercado	pizzas clásicas y especiales pechugas de pollo, rolls de jamón y queso pan al ajo, lasagna y pizzas rolls	17.90 - 66.00 7.00 - 13.90 8.00 - 50.00
		C.C. Aventura Plaza Cayma, Calle Los Arces s/n – Cayma		
		Avda. Trinidad Morán K-4 - Cayma		
		Calle Mercaderes N° 122 - Cercado		
Papa John's	Pizzas, calzones, postres y bebidas	Mall Cerro Colorado s/n – C. Colorado	pizzas adicionales y calzones postres y bebidas	40.00 - 65.00
		Av. Ejercito N° 1009 Int. LC-104/105 C.C. Real Plaza - Cayma		8.00 - 14.00 3.00 - 8.00

Fuente: Análisis de la competencia. Elaboración: Propia.

5.2.3. DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA

En este punto se realizó de manera exploratoria una observación no estructurada en 4 food trucks de la ciudad, entre el 04 y el 10 de Octubre del 2016, así como en 9 pizzerías, entre el 15 y 30 de Octubre del mismo año.

Para realizar dicha investigación se requirieron de 2 observadores que asistieron a los puntos de estudio de manera encubierta, haciéndose pasar como clientes e identificando y registrando aspectos como la ubicación, la carta y/o el menú, los precios y algunas características del servicio y el producto. Adicionalmente, se complementó la información obtenida a través de un *desk research* en los medios de comunicación digitales utilizados por los establecimientos observados. Los resultados se muestran a continuación.

1) ATRACKON FOOD TRUCK

Es el primer y único *food truck* en la ciudad de Arequipa que posee todas las características de un auténtico camioncito de comidas al estilo neoyorquino; además de ser el único *food truck* de la zona sur del país que ha participado de la muy conocida feria gastronómica Mistura. Presenta una variada e interesante oferta de sanguches de sabor criollo dentro de los que desatacan: el premiado y popular Pan olla (pan relleno de adobo arequipeño), sanguches de lomo montado, de chicharrón, de anticucho y también el solomillo de cerdo a la parrilla glaseado en fresa y rocotos de huerta.

En el siguiente cuadro se muestran los productos que conforman la carta del Atrackon:

Cuadro N° 22: Carta del Atrackon F.T.

PRODUCTO	PRECIO S/.
Pan olla: Pan relleno de adobo arequipeño	12.00
Sanguche de lomo montado	10.00
Sanguche de chicharrón	10.00
Sanguche de anticucho	10.00
Sanguche de solomillo de cerdo a la parrilla glaseado en fresa y rocotos	10.00
Hamburguesa clásica	9.00

Fuente: Atrackon Food Truck. Elaboración: Propia.

Se ubican en el cruce de las Avdas. Ejército y Cayma en el distrito de Cayma de lunes a sábado entre las 18:30 hasta las 22:00 horas. Su principal canal de comunicación es a través de su página en Facebook “Atrackon Food Truck – Arequipa”.

2) MONKEY FOOD TRUCK

Es una combi sanguchera que se encuentra ubicada en la Avda. Aviación frente al C.C. Arequipa Center en el distrito de Cerro Colorado. Ofrece muchas opciones en sanguches dentro de los que destacan la: Monkey Burger (hecha con carne 100% casera), el Monkey de pollo desmenuzado, el Monkey de lomo saltado, el Chori Monkey y el Bistec a lo Monkey. La relación de los productos se detalla a continuación:

Cuadro N° 23: Carta de Monkey F.T.

PRODUCTO	PRECIO S/.
Monkey Burger	8.00
Monkey de pollo desmenuzado	8.00
Monkey de lomo saltado	9.00
Chori Monkey	9.00
Bistec a lo Monkey	10.00
Monkey de salchicha huachana	10.00
Pollo saltado BBQ	10.00

Fuente: Monkey Food Truck. Elaboración: Propia.

El negocio funciona sobre una combi Volkswagen a la cual se le ha acondicionado una parrilla y todo el menaje necesario. Su horario de atención va de lunes a domingo desde las 17:30 hasta 23:30 horas, excepto el martes que descansan. Sus principales medios de comunicación son Facebook y Snapchat.

3) PERUCHÓN FOOD TRUCK

Es un negocio que se describe como un *food truck* pero que realmente funciona sobre un remolque acondicionado como quiosco de comidas. A diferencia de los demás en la lista que se ubican en un sitio específico, Peruchón Food Truck utiliza el Facebook para promocionar su ubicación y

movilizarse por diferentes puntos de la ciudad, dentro de los lugares que más frecuente está la Alameda de Salaverry en Miraflores, la Urb. San Jerónimo en el Cercado y a la altura del Hospital Geriátrico en el distrito de Cerro Colorado; asimismo, asisten a conciertos y eventos deportivos.

El siguiente cuadro detalla su lista de productos y precios.

Cuadro N° 24: Carta de Peruchón F.T.

PRODUCTO	PRECIO S/.
Peruchón de pollo	5.00
Hamburguesa clásica	5.00
Sanguche de filete	8.00
Lomito Peruchón	8.00
Sanguche caja china de cerdo	10.00
Lomito oriental	10.00

Fuente: Peruchón Food Truck. Elaboración: Propia.

Dentro de la variedad de sanguches criollos, las especialidades que destacan más son: el lomito oriental y el sanguche a la caja china de cerdo.

4) PAPEADITOS BROS FOOD TRUCK

Es un camioncito de comidas que se ubica en la 1ra cuadra de la Avda. Metropolitana en Yanahuara desde donde ofrecen sus productos especializados en papas nativas acompañadas de platillos regionales y fusión, tales como: el lomito achifado o la especialidad de la casa el pollicuchero (pollito anticuchero).

Mantienen una página de Facebook con información muy completa y actualizada que incluye: la ubicación, el horario de atención, el precio de sus productos, fotos de los eventos realizados, opiniones, entre otros.

Atiende todos los días entre las 19:00 y 23:00 horas.

Cuadro N° 25: Carta de Papeaditos Bros F.T.

PRODUCTO	PRECIO S/.
Meat bacon cheese	10.00
Pollito anticuchero	9.00
Lomito achifado	10.00
Salchipapa tradicional	8.00

Fuente: Papeaditos Bros Food Truck. Elaboración: Propia.

5) PIZZERIA MARENGO

Una pizzería de gran prestigio con más de 25 años de presencia en la ciudad de Arequipa. Este restaurante de cocina tradicional italiana ofrece deliciosas pizzas artesanales cocidas en horno de piedra con fuego a leña. Algunas de las favoritas de la casa son la Marengo y la hawaiana.

Actualmente cuenta con 2 locales en la ciudad de Arequipa y 1 en la ciudad de Cusco, se caracteriza por ofrecer productos con buen sabor y de alta calidad en un ambiente acogedor.

La carta del restaurante ofrece 3 tamaños de pizzas a escoger: la pequeña, la mediana y la familiar con precios que van desde los S/. 21.00 hasta los S/. 43.00, además de pastas, cremas, ensaladas, gaseosas, jugos, bebidas frías y calientes, postres y una variada selección de vinos nacionales e internacionales.

No cuentan con servicio de entregas a domicilio en todos sus establecimientos lo cual limita las zonas de reparto a solo unos cuantos distritos.

Cuadro N° 26: Carta de Pizzería Marengo

PRODUCTO	NOMBRE	PRECIO S/.
PIZZAS (Tamaño Mediana)	Marengo	33.00
	Napolitana	32.00
	Vegetariana	32.00
	Tropical	30.00
	Italiana	33.00
	Americana	30.00
	Giorgio	32.00
	Margarita	30.00
PASTAS	Lasagña bologñesa	23.00
	Lasagña vegetariana	23.00
CREMAS	Espárragos	1.00
	Champiñones	10.00
ENSALADAS	Marengo	15.00

Fuente: Pizzería Marengo. Elaboración: Propia.

6) PIZZERIA PRESTO

Restaurante de comida italiana que ofrece una amplia variedad de pizzas y pastas, incluye también una lista completa de postres, ensaladas y bebidas para todos los gustos.

El menú de pizzas está integrado por 4 tamaños a escoger: la personal (4 porciones), la grande (6 porciones), la familiar (8 porciones) y la enorme (12 porciones). A su vez, la lista se divide en dos categorías: las pizzas tradicionales y especiales.

Actualmente, cuenta con 6 locales distribuidos estratégicamente por toda la ciudad además de tener presencia en Tacna, Mollendo y Camaná, y es por mucho la pizzería con más establecimientos y la que posee la mejor infraestructura ya que sus locales cuentan con amplios ambientes, estacionamiento, vigilancia privada y juegos para niños.

Algunos de los productos que pueden ser considerados similares o alternativos se muestran en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 27: Carta de Pizzería Presto

PRODUCTO	NOMBRE	PRECIO S/.
PIZZAS TRADICIONALES (Tamaño Grande de 6 porc.)	Salchicha arequipeña	25.50
	Champignones	25.50
	Hawaiana	25.50
	Americana	22.00
	Pepperoni	22.00
	Oriental	25.50
PIZZAS ESPECIALES (Tamaño Grande de 6 porc.)	Góndola	25.50
	Napolitana	19.00
	Alemana	28.00
	Margarita	16.00
	Cicciolina	25.50
PASTAS	Spaguetti	13.50
	Ravioles	16.50
	Lasagna tradicional	16.50
	Lasagna exquisita	16.50
	Canelones	18.50

Fuente: Pizzería Presto. Elaboración: Propia.

7) RESTO BAR - PIZZERIA PIZZA PIAZZA

Restaurante con una gran trayectoria de 19 años dedicado a elaborar pizzas a leña con sabores auténticos.

Actualmente cuenta con 2 establecimientos y se comprobó la singularidad de tener un menú de pizzas y pastas diferente en cada local. En uno de ellos – su primer local – al ser un lugar muy pequeño se ofrece una carta reducida con 15 variedades de pizza, 2 de espagueti, 1 de lasagna y 2 de ravioles.

Mientras que su otro local posee ambientes más modernos y amplios, por lo tanto se ofrecen además de los platos mencionados en su primer local, otros adicionales como: pizza de lomo saltado, de langostinos al ají, la arequipeña, fetuccini al pesto con lomo al jugo y variedad en postres, licores y cocteles.

Dentro de sus ventajas están que brinda el servicio de reparto a domicilio, la promoción 2x1 en pizzas medianas todos los días y el servicio de barra libre que permite comer todas las pizzas que uno pueda por S/. 35.00 por persona.

La variedad de pizzas, spaguettis, lasagnas y ravioles que ofrecen a su público se muestran a continuación.

Cuadro N° 28: Carta de Resto bar - Pizzería Pizza Piazza

PRODUCTO	NOMBRE	PRECIO S/.
PIZZAS MEDIANAS (25.50 cm)	Pollo	25.50
	Jamón	25.50
	Hawaiana	30.50
	Chorizo	30.50
	Champignones	31.50
	Cuatro estaciones	31.50
	Vegetariana	31.50
	Suprema	31.50
	Piazza	32.50
	Lomo saltado	32.50
	Langostinos al ají	42.00
SPAGUETTIS	Spaguetti a lo Alfredo	18.00
	Spaguetti a la bolognesa	18.00
LASAGNA	Lasagna a la bolognesa	20.00
RAVIOLES	Ravioles con salsa Alfredo	18.00
	Ravioles con salsa bolognesa	18.00

Fuente: Resto bar - Pizzería Pizza Piazza. Elaboración: Propia.

8) RESTO CAFÉ DOBRE'S

Desde el año 2011 el Resto bar Dobre's se ha hecho de una reputación por entregar comida de alta calidad con un servicio atento y personalizado a muy buen precio. Están situados en la calle San Francisco N° 205 Cercado, a sólo dos cuadras de las Plaza de Armas.

El restaurante ofrece platos italianos auténticos e innovadores junto a una fusión de platos peruanos locales, cocteles y una amplia selección de vinos, complementado por un servicio completo de bar.

El menú solo ofrece 2 tamaños en pizzas: la personal (4 porc.) y la familiar (12 porc.), a su vez, las pizzas se clasifican en: las “clásicas” cuyos precios en el tamaño personal van desde S/. 9.50 hasta los S/. 15.50, también están las “especiales” cuyos precios están S/. 17.50 y por último, las “Premium” que parten desde los S/. 18.50 y terminan en los S/. 22.50. El detalle de sus productos y precios son:

Cuadro N° 29: Carta de Resto café – Dobre's

PRODUCTO	NOMBRE	PRECIO S/.
PIZZAS CLASICAS (4 porc.)	Margarita	9.50
	Americana	13.50
	Pollo	15.50
	Bacon	15.50
	Bolognesa	15.50
PIZZAS ESPECIALES (4 porc.)	Dobre	17.50
	Hawaiana	17.50
	Salame	17.50
	Española	17.50
	Alemana	17.50
PIZZAS PREMIUN (4 porc.)	Vegetariana	18.50
	Pepperoni	19.50
	MeatLover	20.50
	Seafood	22.50
PASTAS	Lasagna	14.50
	Carbonara	14.50
	Canelones	16.50
	Fettuccine	16.50
	Spaguetti	13.50

Fuente: Resto café - Dobre's. Elaboración: Propia.

9) LA PIZZERIA DE LA NONNA

Restaurante especializado en pizzas y cervezas artesanales, cuenta con un único establecimiento ubicado en la calle San Francisco N° 216.

Ofrece 4 variedades de pizzas: las simples, las mixtas, las picantes y las dulces en 3 tamaños a elegir: la chica (6 porc.), la grande (8 porc.) y la familiar (12 porc.).

Algunas de sus desventajas son que no tiene el servicio de reparto a domicilio y promociones de 2x1 algún día de la semana.

Los productos que integran el menú y que pueden ser considerados similares o alternativos son:

Cuadro N° 30: Carta de Pizzería de la Nonna

PRODUCTO	NOMBRE	PRECIO S/.
PIZZAS SIMPLES (Tamaño chica de 6 porc.)	Americana	19.00
	Tocino	19.00
	Napolitana	19.00
	Champiñones	19.00
PIZZAS MIXTAS (Tamaño chica de 6 porc.)	La Nonna	24.00
	Súper Nonna	25.00
	Vegetariana	23.00
	Hawaiana	23.00
	Súper hawaiana	24.00
PIZZAS PICANTES (Tamaño chica de 6 porc.)	Súper hot	22.00
	Diabla	22.00
	Lomo saltado	23.00
PIZZAS DULCES (Tamaño chica de 6 porc.)	Tropical	20.00
	Festival de frutas	22.00
PASTAS	Lassagna de carne	24.00
	Lassagna de camarones	28.00
	Lassagna de pollo y pepperoni	25.00
RAVIOLES	Carne	23.00
	Vegetariano	21.00
SALSAS	Fetuccini carbonara	22.00
	Spaguetti a lo Alfredo	22.00
	Fetuccini a la mediterránea	24.00

Fuente: Pizzería de la Nonna. Elaboración: Propia.

10) RESTAURANTE LA ITALIANA

Es un restaurante muy reconocido por sus buenos productos y excelente servicio. Cuenta con 2 locales principales: uno está ubicado en el mismo corazón del centro histórico de Arequipa, el local ofrece románticos y acogedores ambientes donde se podrá degustar de la variedad de comida italiana acompañado de la buena música en los recitales de piano y acordeón que se ofrecen todos los días por la tarde.

El otro local está ubicado en la zona comercial y financiera de Cayma y cuenta con las mismas propiedades que caracterizan a la marca.

Adicionalmente como parte de una estrategia para llegar a otros segmentos, apertura un local en el Mall Aventura Plaza de Porongoché, desde donde

comercializa algunas variedades de pizzas, como pizzas y sandwiches bajo el formato de comida rápida o *fast food* con el nombre comercial de La Italiana Express.

Entre sus principales ventajas se tienen: son reconocidos por la calidad de sus productos y por los detalles en la atención al cliente, son parte del Consorcio “Bon Gourmet” el cual agrupa a algunos de los más renombrados restaurantes en la ciudad y además porque poseen “La Italiana Express” con el cual atienden un segmento del mercado con precios más bajos y accesibles.

Algunas de las desventajas que se pudieron observar son: dentro de las pizzerías que se observaron y analizaron son los que poseen los precios más altos en relación a los demás competidores y si bien ofrecen la promoción 2x1 los días martes y jueves, esta sólo se limita a las pizzas clásicas en tamaño familiar.

A continuación, la lista con los tipos de productos que ofrecen y sus respectivos precios.

Cuadro N° 31: Carta de Restaurante La Italiana

PRODUCTO	NOMBRE	PRECIO S/.
PIZZAS VEGETARIANAS Y DE FRUTAS (Bipersonal)	Napoletana	26.00
	Hawaiana	31.00
	Tropical	30.00
	Margarita clásica	25.00
PIZZAS DE POLLO Y CARNE (Bipersonal)	Cacciatora	35.00
	Chicken	30.00
	Pizza criolla de lomito saltado	37.00
PIZZAS ESPECIALES (Bipersonal)	Cuatro sabores	32.00
	Grand cheese	35.00
	Arequipeña	46.00
	Gran italiana	46.00
PIZZAS CON EMBUTIDOS (Bipersonal)	Salame	35.00
	Chorizo	34.00
	Pepperoni	37.00
	Americana	30.50
	Italiana	38.00
CANNELONI	De la Nonna	31.50
	A lo Rossini	32.00
	Rellenos con camarones	48.00
FETTUCCHINI	A lo Alfredo	26.00
	En 2 salsas	28.00
	A la italiana	44.00
RAVIOLI	A lo Alfredo	28.00
	Con asado	29.50
	A la bolognesa	29.00

Fuente: Restaurante La Italiana. Elaboración: Propia.

11) BRUNNO PIZZERIA

Restaurante arequipeño de comida italiana, ofrece más de 25 tipos de pizzas y 6 tipos de pasta en los 4 locales comercialmente bien ubicados con los que cuenta en toda la ciudad.

Los precios de sus pizzas medianas varían desde los S/. 17.90 hasta los S/. 31.90 y se agrupan en clásicas, especiales y premium.

Una de sus ventajas es que el rango de sus precios no varía mucho, por ejemplo: cualquiera de las 7 variedades de pizzas que se ofrecen en el grupo de “pizzas especiales medianas” cuestan S/. 27.90, mientras que dentro del

grupo de “pizzas premium medianas” la diferencia en el precio en algunas pizzas es de solamente S/. 1.

Una importante desventaja es que utiliza un dominio gratuito (blogspot.pe) como página web, el problema reside en la simplicidad, la escasa originalidad, creatividad y personalización con la que la información se muestra en internet. Esto se traduce en un sitio web aburrido, desactualizado, desorganizado, etc.

Cuadro N° 32: Carta de Brunno Pizzería

PRODUCTO	NOMBRE	PRECIO S/.
PIZZAS CLASICAS (Tamaño Mediana)	Margarita	17.90
	Americana	22.90
	Tocino	24.90
	Bolognesa	24.90
	Pollo	24.90
PIZZAS ESPECIALES (Tamaño Mediana)	Brunno	27.90
	Salame	27.90
	Arequipeña	27.90
	Carbonara	27.90
	Hawaiana	27.90
	Napolitana	27.90
	Alemana	27.90
PIZZAS PREMIUM (Tamaño Mediana)	Pepperoni	30.90
	Parmesana	30.90
	Chicken BBQ	30.90
	Meat Lover	31.90
	Cuatro quesos	31.90
	Strogonoff	31.90
	Italiana	31.90

Fuente: Brunno Pizzería. Elaboración: Propia.

12) PIZZA HUT

Es una cadena de restaurantes de comida rápida fundada en 1958 en la ciudad de Kansas, Estados Unidos. En la actualidad tiene más de 15,000 locales alrededor del mundo, en el Perú inician operaciones en 1993 y en la ciudad de Arequipa están presentes con 4 establecimientos.

Son especialistas en ofrecer un menú italoamericano que incluye pizzas, pastas, así como guarniciones y postres.

Pizza Hut lidera las ventas de pizzas en el Perú con una participación del 11.9% del mercado mediante la utilización de 3 canales.

En primer lugar, ha desarrollado un sistema de pedidos a domicilio por internet donde ofrecen promociones, cupones y precios exclusivos para compras online; en segundo lugar, poseen los “Pizzas Hut Express” que mayormente están situados en los patios de comidas de los centros comerciales o Malls y que se caracterizan por una atención rápida, donde los tiempos entre la preparación y la entrega son de 15 minutos en promedio. Finalmente, su tercer canal son los “Pizza Hut Restaurante” donde el servicio y la atención son propios de un restaurante a la carta y cuentan con un menú más completo que incluye bebidas, entradas, ensaladas, pizzas clásicas, pizzas especiales, pizzas gourmet, pastas y postres.

Cuadro N° 33: Carta de Pizza Hut

PRODUCTO	NOMBRE	PRECIO S/.
PIZZAS CLASICAS (Tamaño Mediana de 6 porc.)	Americana	22.90
	Pepperoni	22.90
PIZZAS ESPECIALES (Tamaño Mediana de 6 porc.)	Vegetariana	26.90
	Hawaiana	26.90
	Continental	26.90
	Suprema	32.90
	Meat Lovers	34.90
	Súper Suprema	34.90
PIZZAS PREMIUM (Tamaño Mediana de 6 porc.)	Alemana	34.90

Fuente: Pizza Hut. Elaboración: Propia.

13) PAPA JOHN'S

Papa John's es una franquicia con presencia en más de 30 países, en el Perú la primera tienda fue aperturada en el 2004 y desde entonces ha venido creciendo hasta ocupar el 4to puesto en ventas a nivel nacional. En la ciudad de Arequipa cuentan con 2 restaurantes ubicados en los Malls Arequipa Center y Real Plaza.

El éxito alcanzado por Papa John's se le atribuye a un compromiso permanente con la calidad, el cual lo ha llevado a ganar importantes reconocimientos a nivel nacional como: el 1er puesto en satisfacción al cliente 1999-2006, Premio a la calidad 2010, Mejor Franquicia Regional del Año 2010, entre otros.

Algunas de las características que diferencian a sus pizzas son: la masa es fresca y nunca se congela, el queso es 100% mozzarella, la salsa de tomate es natural y los vegetales son frescos y de calidad.

El menú incluye 15 diferentes variedades de pizzas en 3 tamaños a elegir (grande, familiar y súper familiar), además de estas se ofrecen adicionales (papas, breadsticks, fugazza, wings, cheesesticks), calzones (jamón y champignones, hawaiano, chicken BBQ, meats), postres y bebidas.

Cuadro N° 34: Carta de Papa John's

PRODUCTO	NOMBRE	PRECIO S/.
PIZZAS (Tamaño Grande de 8 porc.)	Americana	40.00
	Mozzarella	40.00
	Pizza de Pepperoni	40.00
	Hawaiana	41.00
	Vegetariana	41.00
	Veggie Delight	41.00
	Continental	41.00
	Hawaiian chicken BBQ	47.00
	Chicken BBQ	47.00
	Española	47.00
	The Works	52.00
	All the Meats	52.00
	Sicilian Meats	52.00
	Chicken Club	52.00
	Papa's Choice	52.00

Fuente: Papa John's. Elaboración: Propia.

5.2.4. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO - MPC

La matriz identifica a los competidores más representativos del mercado, así como sus variables de éxito y a partir de estos datos hace un análisis que permita conocer las fortalezas y debilidades de cada una de estas empresas.

Para la elaboración de la MPC, se han tomado en consideración las 6 variables que los clientes más valoran al momento de elegir un restaurante, las cuales son:

a. Atención al cliente.

La amabilidad, la cordialidad, el respeto y un buen trato son detalles que los clientes esperan recibir del personal que los atiende pero si la atención es deficiente, los clientes cuestionarán si deben volver.

b. Tiempo de espera.

El tiempo es uno de los recursos más importantes en la vida de cualquier persona, es por eso que los consumidores estiman una atención rápida y eficiente.

c. Variedad gastronómica.

En general, mientras más amplia sea la oferta de productos los clientes quedarán más satisfechos, algunos expertos recomiendan ir cambiando la carta con el tiempo para incorporar recetas e ingredientes nuevos, pero manteniendo aquellos platos que identifican a la marca.

d. Precios de los productos.

Significa que el precio fijado debe ser proporcional al servicio y producto entregado, manteniendo en todo momento la calidad en los procesos.

e. Sabor.

Según estudios, en lo que se refiere al sector de alimentos y bebidas, el factor más valorado por los clientes es el sabor de la comida, muchas veces determina el éxito o fracaso del negocio.

f. Limpieza.

Por muy buena que sea la comida si no se mantienen estándares de higiene el negocio fracasará.

Cuadro N° 35: Matriz del Perfil Competitivo

		FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO						
		Atención al cliente	Tiempo de espera	Variedad gastronómica	Precio de los productos	Sabor	Limpieza	Total
Peso		0.2	0.1	0.15	0.2	0.2	0.15	1
Atrackon F.T.	Calificación	3	3	3	2	4	4	
	Peso Ponderado	0.6	0.3	0.45	0.4	0.8	0.6	3.15
Monkey F.T.	Calificación	3	2	3	3	3	3	
	Peso Ponderado	0.6	0.2	0.45	0.6	0.6	0.45	2.9
Peruchón F.T.	Calificación	3	2	2	3	3	3	
	Peso Ponderado	0.6	0.2	0.3	0.6	0.6	0.45	2.75
Papeaditos Bros F.T.	Calificación	3	3	1	3	3	3	
	Peso Ponderado	0.6	0.3	0.15	0.6	0.6	0.45	2.7
P. Marengo	Calificación	3	3	3	3	4	3	
	Peso Ponderado	0.6	0.3	0.45	0.6	0.8	0.45	3.2
P. Presto	Calificación	2	1	4	3	3	3	
	Peso Ponderado	0.4	0.1	0.6	0.6	0.6	0.45	2.75
P. Pizza Piazza	Calificación	3	2	3	3	4	3	
	Peso Ponderado	0.6	0.2	0.45	0.6	0.8	0.45	3.1
Resto - café Dobre's	Calificación	3	3	3	3	4	4	
	Peso Ponderado	0.6	0.3	0.45	0.6	0.8	0.6	3.35
La pizzería de la Nonna	Calificación	3	3	3	4	3	3	
	Peso Ponderado	0.6	0.3	0.45	0.8	0.6	0.45	3.2
Restaurante La Italiana	Calificación	5	3	5	2	4	5	
	Peso Ponderado	1	0.3	0.75	0.4	0.8	0.75	4
Brunno Pizzería	Calificación	3	3	3	4	3	3	
	Peso Ponderado	0.6	0.3	0.45	0.8	0.6	0.45	3.2
Pizza Hut	Calificación	4	5	4	4	4	5	
	Peso Ponderado	0.8	0.5	0.6	0.8	0.8	0.75	4.25
Papa John's	Calificación	4	5	3	4	4	5	
	Peso Ponderado	0.8	0.5	0.45	0.8	0.8	0.75	4.1

Fuente: Análisis de la competencia. Elaboración: Propia.

Siendo:

5= Fortaleza importante

4= Fortaleza menor

3= Ni debilidad ni fortaleza

2= Debilidad menor

1= Debilidad grave

Como se observa en la matriz de perfil competitivo (MPC), los factores asignados con la ponderación más alta (0.20) por considerarlos los de mayor importancia para el éxito de la industria son: la “atención al cliente”, el “precio de los productos” y el “sabor”, le siguen en orden de importancia la “variedad gastronómica” y la “limpieza” con un valor de 0.15, mientras que el “tiempo de espera” obtiene la ponderación más baja.

El análisis individual de los resultados obtenidos se hace a continuación:

La calificación más alta en “atención al cliente” lo obtuvo el restaurante La Italiana por su preocupación a los detalles como por ejemplo: dar la bienvenida al cliente cuando entra al local, sugerir aperitivos y bebidas, estar atento en todo momento a las necesidades del cliente, agradecer la visita, etc.

En lo que refiere al “tiempo de espera”, los restaurantes Pizza Hut y Papa John’s obtuvieron el más alto puntaje por ofrecer los tiempos de producción y entrega más cortos; así, para los pedidos entregados en mesa se maneja un tiempo máximo de 15 minutos, mientras que para las entregas a domicilio el tiempo estimado es de 30 minutos.

El restaurante La Italiana obtuvo la mayor calificación en “variedad gastronómica” porque gozan de la más amplia y completa oferta culinaria gourmet, pudiendo escoger entre más de 103 productos diferentes. Además de la carta, el restaurante ofrece una serie de servicios que complementan la experiencia como: Buffet de pastas, buffet internacional, menú turístico y carta de vinos.

Los restaurantes con la mayor calificación en cuanto al “precio de sus productos” son: pizzería La Nonna, Brunno pizzería, Pizza Hut y Papa John’s; la razón por la que destacan es porque ofrecen la mejor relación calidad-precio.

Teniendo en cuenta que el paladar de los peruanos es muy exigente, los chefs y cocineros se preocupan por ofrecer alimentos que tengan buen “sabor”, por ese motivo la mayoría de los restaurantes analizados obtiene una calificación alta.

Por último, los restaurantes que obtuvieron la más alta puntuación por garantizar excelentes estándares de “limpieza” son: el restaurante La Italiana, Pizza Hut y Papa John’s; en los tres casos la limpieza no solo se extiende a la cocina, el comedor o los servicios higiénicos, sino que también abarca la higiene, el uniforme y la apariencia del personal.

En términos generales, los 3 competidores que obtuvieron los totales ponderados más altos son: Pizza Hut, Papa John’s y La Italiana; por lo tanto son considerados los competidores más agresivos de la industria.

Pizza Hut y Papa John’s ocupan el 1er y 2do lugar con 4.25 y 4.1 puntos respectivamente, entre ambos destacan como fortalezas los “tiempos de espera” y la “limpieza”; por último, La italiana obtiene 4 puntos y sobresale por su “atención al cliente” y la “variedad gastronómica”.

5.2.5. PROYECCION DE LA OFERTA

Para estimar la proyección de la oferta se utilizó como punto de referencia el informe publicado por APEGA: “El Boom Gastronómico Peruano al 2013”, sobre la *Cantidad promedio de restaurantes en Perú 2001-2011*, y con dichos datos se proyectó la línea de tendencia: **36033.90 + 3834.75x**.

De esta manera, se obtiene la proyección del crecimiento promedio del número de restaurantes para el periodo 2017-2026.

Cuadro N° 36: Crecimiento promedio de restaurantes en Perú

AÑO	FACTOR	CANTIDAD PROMEDIO DE RESTAURANTES	CRECIMIENTO %
2001	0	40,000	-
2005	4	45,000	12.50%
2009	8	66,000	46.67%
2011	10	77,500	17.42%
2017	16	97,390	25.66%
2018	17	101,225	3.94%
2019	18	105,059	3.79%
2020	19	108,894	3.65%
2021	20	112,729	3.52%
2022	21	116,564	3.40%
2023	22	120,398	3.29%
2024	23	124,233	3.19%
2025	24	128,068	3.09%
2026	25	131,903	2.99%

Fuente: APEGA. Elaboración: Propia.

Como se observa, se estima que en el 2017 habría 97,390 restaurantes en el país con una tasa de crecimiento promedio anual del 3.43% hasta el año 2026. Los cálculos realizados para determinar la proyección de la oferta se muestran en el **Anexo N° 1: Proyección de la oferta**.

5.3. ANALISIS DE LA DEMANDA

Mediante este análisis se obtiene información acerca de las características, comportamientos, gustos y preferencias de los potenciales consumidores, con la finalidad de conocer las expectativas de las personas.

5.3.1. PERFIL DEL CONSUMIDOR AREQUIPEÑO

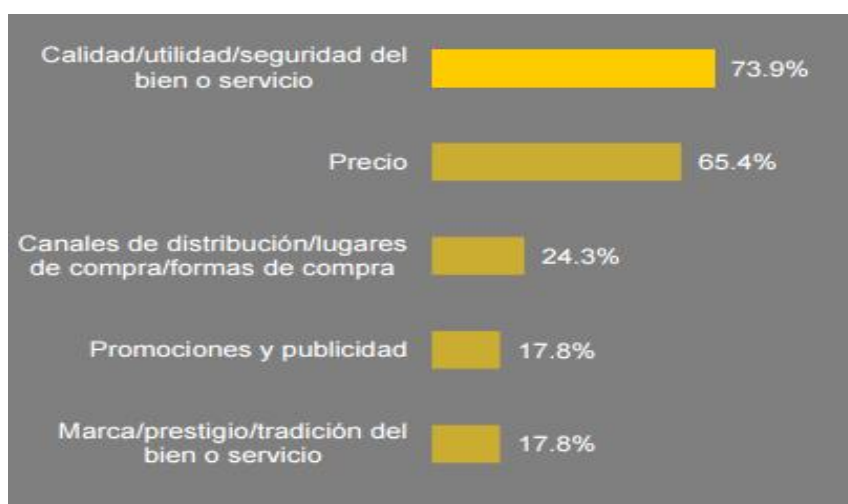
“El ciudadano arequipeño históricamente ha estado mejor educado que ciudadanos de otras regiones. Este nivel de formación y preparación también influye en cómo el consumidor arequipeño suele ser más exigente en el momento de compra al evaluar la calidad de algunos productos y servicios. Muchas marcas que han llegado a Arequipa han fracasado, pues el arequipeño se enorgullece por lo suyo y descarta rápidamente lo que no le convence”⁶³, afirma Víctor Lozano, Director de Método P. Marketing.

⁶³ Mercados & Regiones. (28 de Enero, 2016). *El arequipeño: un consumidor con esencia local y actitud global*. Recuperado Febrero de 2017 de Sitio Web: <http://mercadosyregiones.com/el-arequipeno-un-consumidor-con-esencia-local-y-actitud-global/>

Asimismo, Héctor Herrera, mercadólogo y docente del Instituto del Sur, afirma que “La fuerte exposición a las estrategias de marketing ha modificado el comportamiento del consumidor arequipeño (...) que ya no condicionan su compra solo al factor precio sino a elementos sociales, culturales y hasta emociones”⁶⁴.

Un ejemplo de eso, es el que se observa en la **Gráfica N° 3: Arequipa: Aspectos más importantes al momento de decidir la compra de comida en restaurantes**, donde se aprecia que aspectos como la calidad, utilidad y la seguridad del bien tienen más importancia para el cliente que el precio, las promociones e incluso la marca de un producto.

Gráfica N° 3: Arequipa: Aspectos más importantes al momento de decidir la compra de comida en restaurantes



Nota: Respuesta múltiple, valores no suman 100%. Corresponde a 387 encuestados

Fuente: Aurum Consultoría y Mercado, Encuesta en la ciudad de Arequipa. Agosto de 2014

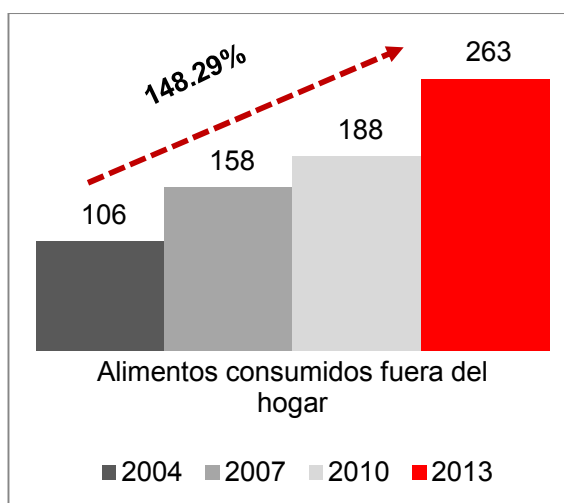
El Director de P. Marketing, Víctor Lozano, afirma: “En la ciudad (Arequipa), los NSE medios pueden acceder a una gran oferta comercial que ha crecido considerablemente en los últimos cinco años. Así, por ejemplo, el *ticket*

⁶⁴ La República. (2012). *Arequipeños con nuevos hábitos de consumo por tarjetas de crédito y Malls*. Recuperado Febrero de 2017 de La República Sitio Web: <http://larepublica.pe/06-05-2012/arequipenos-con-nuevos-habitos-de-consumo-por-tarjetas-de-credito-y-malls>

promedio en un restaurante puede ser el mismo que uno de Lima, Río de Janeiro o Santiago”⁶⁵.

En la siguiente gráfica, se muestra como el *Gasto en alimentos consumidos fuera del hogar* ha ido incrementándose cada año, logrando un crecimiento de 148.29% desde el 2004 hasta el 2013.

Gráfica N° 4: Arequipa: Gasto promedio mensual del hogar (S/.), en alimentos consumidos fuera del hogar



Fuente: Aurum Consultoría y Mercado, Datos: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)

Al no contar con una serie histórica y datos específicos sobre el consumo de pizzas en la ciudad de Arequipa, se utilizó como referencia el estudio sobre el *Gasto promedio mensual en alimentos consumidos fuera del hogar*, elaborado por la Consultora de Mercados Aurum para los años del 2004 al 2013 y a partir de ahí se proyectó la línea de tendencia: $y = 103.6 + 16.7x$.

Así se obtuvo la proyección del crecimiento del gasto promedio mensual del hogar (S/.), en alimentos consumidos fuera del hogar hasta el año 2026.

⁶⁵ Mercados & Regiones. (28 de Enero, 2016). *El arequipeño: un consumidor con esencia local y actitud global*. Recuperado Febrero de 2017 de Sitio Web: <http://mercadosyregiones.com/el-arequipeno-un-consumidor-con-esencia-local-y-actitud-global/>

**Cuadro N° 37: Crecimiento del gasto promedio mensual del hogar (S/.)
en alimentos consumidos fuera del hogar, en Arequipa**

AÑO	FACTOR	GASTO PROMEDIO	CRECIMIENTO % DEL GASTO
2004	0	106.0	-
2007	3	158.0	49.1%
2010	6	188.0	19.0%
2013	9	263.0	39.9%
2014	10	270.6	2.9%
2015	11	287.3	6.2%
2016	12	304.0	5.8%
2017	13	320.7	5.5%
2018	14	337.4	5.2%
2019	15	354.1	4.9%
2020	16	370.8	4.7%
2021	17	387.5	4.5%
2022	18	404.2	4.3%
2023	19	420.9	4.1%
2024	20	437.6	4.0%
2025	21	454.3	3.8%
2026	22	471.0	3.7%

Fuente: Aurum Consultoría y Mercado. Elaboración: Propia.

Como se observa en el **Cuadro N° 37: Crecimiento del gasto promedio mensual del hogar (S/.) en alimentos consumidos fuera del hogar, en Arequipa**, se espera que el gasto siga creciendo cada año hasta alcanzar los S/. 471.00 el año 2026; igualmente se estima que el incremento total será del 46.87%. Los cálculos realizados para obtener la proyección del gasto se encuentran en el **Anexo N° 2: Proyección del gasto promedio mensual**.

Sin embargo, los datos obtenidos en el **Cuadro N° 37** son referenciales porque reflejan el crecimiento del *gasto promedio total* más no el *gasto promedio por NSE*, ya que si se observa el **Cuadro N° 38: Arequipa: Gasto promedio mensual del hogar por nivel socioeconómico (NSE) en nuevos soles, 2013**; el monto que las familias arequipeñas de los NSE A/B y C destinan a comprar alimentos fuera del hogar es de S/. 357.00 y S/. 303.00 respectivamente, un monto mayor a los S/. 263.00 de gasto promedio del año 2013.

Cuadro N° 38: Arequipa: Gasto promedio mensual del hogar por nivel socioeconómico (NSE) en nuevos soles, 2013

Categoría de gasto	NSE A/B	NSE C	NSE D	NSE E	Potencial de crecimiento (A/B-E)/E
Alimentos consumidos fuera de hogar	357	303	246	166	115.1%
Alimentos consumidos dentro del hogar	702	569	424	350	110.3%
Vestido y calzado	184	116	76	55	232.7%
Alquiler, combustible, electricidad y conservación de la vivienda	223	144	84	60	271.7%
Muebles y enseres y mantenimiento de la vivienda	148	74	39	37	300.0%
Cuidado, conservación de la salud y servicios médicos	206	127	88	46	347.8%
Transportes y comunicaciones	354	196	93	66	436.4%
Esparcimiento, diversión, servicios culturales y de enseñanza	375	202	88	56	567.9%
Otros bienes y servicios	153	109	63	42	261.9%

Fuente: Aurum Consultoría y Mercado, Datos: Encuesta Nacional de Hogares 2013

5.3.2. SEGMENTACION OBJETIVA

Las variables de segmentación determinan las características que posee el público objetivo. Las variables son las siguientes:

1) Variables Geográficas

- País: Perú
- Provincia: Arequipa
- Ciudad: Arequipa Metropolitana
- Distritos: Cercado de Arequipa, Cayma, C. Colorado, Miraflores, Yanahuara y José Luis Bustamante y Rivero.
- Densidad: Urbana
- Número de habitantes: 444,932 (2015)

2) Variables Sociodemográficas

- Edad: Personas entre 20 y 34 años
- Sexo: Hombres y mujeres

- Estado Civil: Sin distinción
- Religión: Sin distinción
- Grupo étnico: Sin distinción

3) Variables Socioeconómicas

- Nivel socioeconómico: Clase social Alta – Media (A/B) y media (C).
- Profesión: Sin distinción
- Nivel de estudios: Sin distinción

4) Estilos de Vida y personalidad

- Estilos de vida: El criterio utilizado está basado en el enfoque de ***“Segmentación comportamental y actitudinal de los consumidores arequipeños”*** elaborado por la Consultora de Mercados Aurum, bajo esta perspectiva los consumidores adultos de Arequipa metropolitana se agrupan en 4 clúster: *“Los optimistas”*, *“Los ascendentes”*, *“Los conservadores”* y *“Los realistas”* según su comportamiento general de consumo y las actitudes frente a una reducción en sus ingresos. ***(Revisar Anexo N° 3: Segmentación comportamental y actitudinal de los consumidores arequipeños).***
- Personalidad: Modernos, inconformistas, emprendedores y optimistas.

5.3.3. PERFIL DEL CONSUMIDOR OBJETIVO

En este proyecto se ha considerado a las personas entre los 20 y 34 años de edad, cuyo comportamiento y actitud de consumo pertenezca a *“Los optimistas”* y *“Los ascendentes”*, las características que los definen son:

- Pertenecen a los NSE A/B y C, presentan un mayor poder adquisitivo.
- La gran mayoría de este segmento tiene menos de 35 años, son personas económicamente activas y residen principalmente en los distritos de Yanahuara, C. Colorado, Cayma, José Luis Bustamante y Rivero, y Paucarpata.
- Normalmente compran bienes y servicios que están de moda y les gusta conocer a las empresas detrás de los bienes y servicios que consume.
- Planifican normalmente sus compras y les gusta conocer las características de los bienes y servicios que adquieren.
- Tienen propensión al consumo.

- En su mayoría tienen y utilizan tarjetas de crédito, y si aún no la tienen o no la utilizan, planean hacerlo en el futuro.
- Personas que por lo general no disponen del tiempo para comer en casa.
- Por lo general son personas solteras que disfrutan de compartir momentos con amigos y familiares.
- Tienen preferencia y gusto por la comida rápida,
- Gustan salir y hacer actividades de ocio.
- Sin preocupación por comer de manera informal.

5.3.4. PROYECCION DE LA DEMANDA

Para determinar la proyección de la demanda se utilizó el informe del Mercado de Venta de Pizzas en el Perú⁶⁶ de la agencia de investigación de mercados Euromonitor, y con los datos del 2013-2015 se proyectó la línea de tendencia: $y = 1426.67 + 60x$.

De esta manera se obtiene la proyección del crecimiento del volumen de ventas para el periodo 2016-2026 como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 39: Crecimiento del Mercado de Venta de Pizzas en el Perú

FACTOR	AÑO	VOLUMEN DE VENTAS (Millones S/.)	CRECIMIENTO % DE LAS VENTAS
1	2013	1,480.0	-
2	2014	1,560.0	5.41%
3	2015	1,600.0	2.56%
4	2016	1,666.7	4.17%
5	2017	1,726.7	3.60%
6	2018	1,786.7	3.47%
7	2019	1,846.7	3.36%
8	2020	1,906.7	3.25%
9	2021	1,966.7	3.15%
10	2022	2,026.7	3.05%
11	2023	2,086.7	2.96%
12	2024	2,146.7	2.88%
13	2025	2,206.7	2.80%
14	2026	2,266.7	2.72%

Fuente: Euromonitor. Elaboración: Propia.

⁶⁶ Semana Económica. (24 de Julio, 2016). *Domino's Pizza: regreso al Perú ha demandado más de US\$ 4 millones*. Recuperado Febrero de 2017 de <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/comercio/195020-dominos-pizza-regreso-al-peru-ha-demandado-mas-de-us4-millones/>

Como se observa, se espera que al 2017 las ventas estimadas sean de 1,726.7 millones de soles y que esto represente un crecimiento del 3.6% con respecto al año anterior. Asimismo, se estima que el crecimiento promedio de las ventas hasta el año 2026 sea del 3.12%. Los cálculos realizados para obtener la proyección de la oferta se muestran en el **Anexo N° 4: Proyección de la demanda**.

5.4. INVESTIGACION DE MERCADO

Conocer y definir el mercado al cual va dirigido el producto y/o servicio es importante si se quiere determinar con precisión las necesidades del cliente, de tal manera que se puedan ofrecer productos que satisfagan las exigencias y expectativas de los clientes.

5.4.1. MERCADO POTENCIAL

El mercado potencial está conformado por todas las personas de 20-34 años de edad que consumen cualquier tipo de comida rápida, indistintamente de que sean pizzas. Además, se consideran aquellas personas que actualmente no consumen comida rápida por diversos motivos (mala atención, falta de limpieza) pero que al ofrecerles una alternativa novedosa podrían demandar el servicio.

5.4.2. MERCADO DISPONIBLE

Está conformado por las personas de 20-34 años que habitualmente consumen pizza, ya sea en una pizzería o preparada en casa. Según la encuesta de mercado que se realizó, un 71.6% de los encuestados manifiesta que consume pizza (**Ver Gráfica N° 13**).

5.4.3. MERCADO OBJETIVO

Son todas aquellas personas entre los 20 y 34 años de edad, que estarían dispuestas a consumir pizzas elaboradas en un camión de comida (**Ver Gráfica N° 23**).

5.5. PROYECCION DE LA DEMANDA POTENCIAL DEL PROYECTO

Para la proyección de la demanda se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- La proyección de la población por grupos quinquenales de 20-34 años de los Distritos de Cercado, Cayma, C. Colorado, Miraflores, Yanahuara y J.L.B. y Rivero ***(Ver Anexo N° 5: Proyección de la población de Arequipa).***
- La proyección de los NSE A/B y C de la ciudad de Arequipa ***(Ver Anexo N° 6: Proyección de los NSE).***
- El porcentaje de personas que consumen comida rápida, según el estudio de mercado realizado ***(Ver Cuadro N° 49: Consumo de comida rápida).***
- La participación de mercado, según el método propuesto ***(Ver Anexo N° 7: Método para la obtención de la Participación de Mercado).***
- La asistencia promedio basada en la frecuencia de consumo, según el estudio de mercado ***(Ver Anexo N° 8: Asistencia promedio por mes):***

Cuadro N° 40: Proyección de la demanda potencial, en unidades

PROYECCION DE LA DEMANDA EN UNIDADES							
DESCRIPCIÓN		AÑOS					
		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Población por grupos quinquenales de 20 - 34 años (Cercado de Arequipa, Cayma, C. Colorado, Miraflores, Yanahuara y J. L. Bustamante y Rivero)		115,074	115,449	115,825	116,200	116,575	116,951
NSE	% A/B	18.04%	18.30%	18.56%	18.83%	19.09%	19.35%
	A/B	20,754	21,126	21,500	21,875	22,253	22,633
	% C	31.09%	31.24%	31.38%	31.52%	31.67%	31.81%
	C	35,780	36,063	36,346	36,630	36,916	37,202
	TOTAL NSE	56,535	57,188	57,845	58,505	59,168	59,835
Personas que consumen comida rápida	87.4%	49,411	49,983	50,557	51,134	51,713	52,295
Participación de mercado	5.98%	2.98%	3.98%	4.98%	5.98%	5.98%	4.98%
DEMANDA ANUAL		1,472	1,989	2,518	3,058	3,092	2,604
Intención de compra							
Asistencia promedio por mes	1.731	30,586	41,322	52,298	63,517	64,236	54,097
DEMANDA ANUAL TOTAL		30,586	41,322	52,298	63,517	64,236	54,097
DEMANDA MENSUAL		2,549	3,444	4,358	5,293	5,353	4,508
DEMANDA DIARIA		98	132	168	204	206	173

Nota: Demanda proyectada en base al mercado potencial.

Fuente: INEI, APEIM y estudio de mercado. Elaboración: Propia.

Como se observa en el cuadro anterior, el horizonte de evaluación del proyecto es de 6 años, iniciando operaciones el 1 de Enero del 2017 hasta el 31 de Diciembre del 2022.

El cálculo teórico de la *demanda anual total* está basado sobre el grupo de consumidores que representan el mercado potencial; sin embargo, el mercado objetivo se reduce por varios factores, por lo que la demanda real es menor. Para este proyecto se ha considerado atender el 85% de la demanda proyectada durante los 6 años que dura el proyecto.

5.6. **LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PRIMARIA**

Después de Lima Metropolitana, la ciudad de Arequipa es la segunda con mayor volumen de población en el país, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la población del Departamento de Arequipa en el 2015 es de 1 millón 287 mil 205 habitantes de las cuales 969 mil 284 personas pertenecen a la Provincia de Arequipa o para que se entienda mejor, el 75.30% de la población se concentra en la zona urbana (**Ver Cuadro N° 41**).

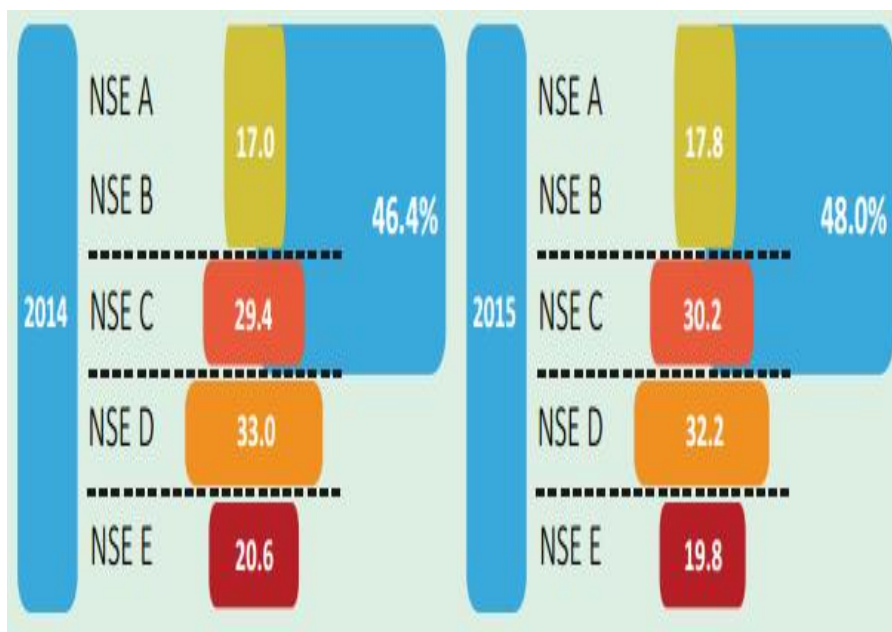
Cuadro N° 41: Arequipa: Población Total, según Departamento y Provincia, 2015

DEPARTAMENTO Y PROVINCIAS	TOTAL DE HABITANTES
Dpto. Arequipa	1,287,205
Arequipa	969,284
Camaná	58,952
Caravelí	40,904
Castilla	38,670
Caylloma	94,220
Condesuyos	17,943
Islay	52,630
La Unión	14,602

Fuente: INEI (2015). Elaboración: Propia.

Según el informe de la Cámara de Comercio e industria de Arequipa (CCIA) sobre los Niveles Socioeconómicos en Arequipa; en el 2015 los NSE A/B y C se incrementaron un 0.8% en relación al año 2014 (**Ver Gráfica N° 5**).

Gráfica N° 5: Niveles Socioeconómicos por Hogares Arequipa, en porcentaje



Fuente: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados – APEIM, Elaboración: CCIA – Dpto. de Estudios Económicos.

El incremento percibido el 2015 en el porcentaje de los niveles socioeconómicos A y B se debió al dinamismo que aún experimenta la economía peruana y especialmente la arequipeña, mientras que el aumento del nivel socioeconómico C se explica por la migración de algunas familias del sector D y E, debido principalmente a una mejora de sus ingresos.

Por otro lado, se observa que el 48% de los hogares arequipeños en el 2015 pertenecen a los NSE A, B y C.

5.6.1. UNIVERSO

Compuesto por todas las personas de Arequipa Metropolitana que requieren satisfacer sus necesidades de alimentación.

**Cuadro N° 42: Arequipa Metropolitana: Población Estimada según
Distritos, 2015**

Distrito	Población Estimada
	2015
Arequipa Metropolitana	869,712
Cercado de Arequipa	54,095
Alto Selva Alegre	82,412
Cayma	91,802
Cerro Colorado	148,164
Jacobo Hunter	48,326
Mariano Melgar	52,667
Miraflores	48,677
Paucarpata	124,755
Sabandía	4,136
Sachaca	19,581
Socabaya	78,135
Tiabaya	14,768
Yanahuara	25,483
José L. Bustamante y Rivero	76,711

Fuente: INEI (2015). Elaboración: Propia.

Como se puede apreciar en el **Cuadro N° 42: Arequipa Metropolitana: Población Estimada según Distritos, 2015**; los distritos que conforman Arequipa Metropolitana agrupan al 67.57% del total de la población del Departamento de Arequipa; por otro lado, los distritos con la más alta población son: Cerro Colorado (148,164 habitantes), Paucarpata (124,755), Cayma (91,802) y Alto Selva Alegre (82,412).

5.6.2. POBLACIÓN

Son todas las personas, hombres y mujeres de Arequipa Metropolitana que pertenezcan específicamente a los distritos de Cayma, Yanahuara, Cerro Colorado, Miraflores, el Cercado de Arequipa y José L. Bustamante y Rivero; y que requieren satisfacer sus necesidades de alimentación.

Cuadro N° 43: Población Estimada de los distritos del Cercado de Arequipa, Cayma, Cerro Colorado, Miraflores, Yanahuara y J.L. Bustamante y Rivero, 2015

Distrito	Población Estimada
	2015
Cercado de Arequipa	54,095
Cayma	91,802
Cerro Colorado	148,164
Miraflores	48,677
Yanahuara	25,483
José L. Bustamante y Rivero	76,711
TOTAL	444,932

Fuente: INEI (2015). Elaboración: Propia.

Los resultados del **Cuadro N° 43: Población Estimada de los distritos del Cercado de Arequipa, Cayma, Cerro Colorado, Miraflores, Yanahuara y J.L. Bustamante y Rivero, 2015**; indican que la población estimada total de los distritos seleccionados para el cálculo de la población es de 444 mil 932 habitantes; asimismo que el distrito de Cerro Colorado posee la mayor población dentro de los distritos seleccionados, con una población estimada de 148,164 habitantes, le sigue en segundo y tercer puesto, Cayma (91,802) y José L. Bustamante y Rivero (76,711), respectivamente.

5.6.3. MUESTRA

Para el cálculo de la muestra se considera a todos los hombres y mujeres de los distritos de Cercado de Arequipa, Cayma, Cerro Colorado, Miraflores, Yanahuara y J. L. Bustamante y Rivero. Asimismo, que tengan entre 20 a 34 años de edad y que pertenezcan a los NSE A/B y C de los distritos mencionados anteriormente.

Para el análisis, se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:

- Los niveles socioeconómicos por hogares en Arequipa, expresado en porcentajes al año 2015 (**Ver Gráfica N° 5**).

- La población estimada de los distritos del Cercado de Arequipa, Cayma, Cerro Colorado, Miraflores, Yanahuara y José L. Bustamante y Rivero, por grupos quinquenales de edad al año 2015 (**Ver Cuadro N° 44**).

Cuadro N° 44: Población Estimada de los distritos del Cercado de Arequipa, Cayma, Cerro Colorado, Miraflores, Yanahuara y José L. Bustamante y Rivero, por grupos quinquenales de edad, 2015

Distrito	GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD			Total
	20-24	25-29	30-34	
Cercado de Arequipa	4,816	4,344	3,819	12,979
Cayma	9,367	7,812	6,931	24,110
Cerro Colorado	13,586	13,404	12,581	39,571
Miraflores	4,386	4,233	3,853	12,472
Yanahuara	2,146	1,892	1,791	5,829
José L. Bustamante y Rivero	6,838	6,274	6,167	19,279
			TOTAL	114,240

Fuente: INEI (2015). Elaboración: Propia.

Según el cuadro anterior, el distrito de Cerro Colorado agrupa a la mayor población entre los grupos quinquenales que van desde los 20 hasta los 34 años de edad con 39,571 habitantes, en segundo lugar se ubica el distrito de Cayma (24,110 habitantes) y en tercer lugar José L. Bustamante y Rivero (19,279 habitantes).

A continuación se elaborará un cuadro resumen con los cálculos que se realizaron para determinar la muestra.

Cuadro N° 45: Determinación de la muestra

Descripción	2015
Población por grupos quinquenales de 20 - 34 años (Cercado de Arequipa, Cayma, C. Colorado, Miraflores, Yanahuara y J. L. Bustamante y Rivero)	114,240
NSE A, B y C de los hogares en Arequipa	48%
TOTAL	54,835

Fuente: INEI, APEIM. Elaboración: Propia.

Fórmula para Población Finita

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Total de la Población (54,835 habitantes)

Z= Nivel de confianza (en la investigación es del 95% = 1.96)

p= Probabilidad de éxito (en este caso 50% = 0.5)

q= Probabilidad en fracaso (en este caso 50% = 0.5)

e= Error muestral (en la investigación 5% = 0.05)

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{54,835 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (54,835 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 382$$

En el **Cuadro N° 46: Resumen del Plan de Muestreo**, se hace un breve resumen de los cálculos realizados.

Cuadro N° 46: Resumen del Plan de Muestreo

Instrumento	Muestra	Cantidad	Tipo de muestreo	Obtención de la muestra
Encuesta estructurada	Hombres y mujeres entre los 20 y 34 años de edad; NSE A, B y C; de los distritos de Cayma, Yanahuara, C. Colorado, Miraflores, Cercado de Arequipa y J.L.B. y Rivero.	382	No probabilístico por conveniencia	Fórmula para población finita

Elaboración: Propia.

Aplicando la fórmula para poblaciones finitas se obtuvo una muestra representada por 382 personas, a las cuales se les realizará la encuesta planeada.

La distribución de la muestra fue directamente proporcional a la cantidad de población por distrito y se hizo de la siguiente manera (**Ver Cuadro N° 47**).

Cuadro N° 47: Número de encuestas por Distrito

Distrito	Población estimada del distrito por grupos quinquenales de 20-34 años de edad y por NSE A, B y C	Porcentaje de la población por distrito	Número de encuestas por distrito
Cercado de Arequipa	6,230	11%	42
Cayma	11,573	21%	80
Cerro Colorado	18,994	35%	134
Miraflores	5,986	11%	42
Yanahuara	2,798	5%	19
J.L.B y Rivero	9,254	17%	65
TOTAL	54,835	100%	382

Fuente: INEI. Elaboración: Propia.

El anterior cuadro indica el número de encuestas que deben recolectarse por cada distrito, de este modo en el distrito de Cerro Colorado se tienen que realizar un total de 134 encuestas, mientras que en el distrito de Yanahuara solo son necesarias 19 encuestas.

Del mismo modo se realizó el cálculo para repartir el número de encuestas por distrito entre los grupos de edad:

De 20 a 24 años

De 25 a 29 años

De 30 a 34 años

Cuadro N° 48: Número de encuestas por Grupo Quinquenal

Distrito de Arequipa	20-24		25-29		30-34		Total de habitantes	Número de encuestas por distrito
	Número de habitantes	Número de encuestas por Grupo Quinquenal	Número de habitantes	Número de encuestas por Grupo Quinquenal	Número de habitantes	Número de encuestas por Grupo Quinquenal		
Cercado de Arequipa	2,312	16	2,085	14	1,833	12	6,230	42
Cayma	4,496	31	3,750	26	3,327	23	11,573	80
Cerro Colorado	6,521	46	6,434	45	6,039	43	18,994	134
Miraflores	2,105	15	2,032	14	1,849	13	5,986	42
Yanahuara	1,030	7	908	6	860	6	2,798	19
J. L. B. y Rivero	3,282	23	3,012	21	2,960	21	9,254	65
TOTAL		137		127		118		
						TOTAL	54,835	382

Fuente: INEI. Elaboración: Propia.

El propósito del **Cuadro N° 48: Número de encuestas por Grupo Quinquenal**, es obtener el número de encuestas exactas que le corresponde a cada grupo quinquenal del total de encuestas por distrito, con la intención de que la muestra sea lo más representativa y exacta a la realidad.

5.6.4. HERRAMIENTA

La herramienta que se utilizará será la encuesta, la cual estará definida por tener una estructura lógica, lenguaje formal y la utilización de preguntas cerradas de elección única y múltiple, para visualizar la herramienta revisar el **Anexo N° 9: Modelo de Encuesta**.

5.6.5. RESULTADOS

a. Metodología de Recolección

La recolección de los datos se realizó de la siguiente manera:

- Se definió el universo, la población y la muestra.
- Se elaboró la ficha técnica de la encuesta, revisar el **Anexo N° 10: Ficha Técnica de la encuesta**.
- Se seleccionaron los lugares, las fechas y los horarios en las que se realizarán las encuestas; se determinó entrevistar a las personas en sus hogares utilizando la técnica de la encuesta “puerta a puerta” tomando como referencia un mapa de las calles y urbanizaciones de Arequipa, las fechas fueron del 04 al 20 de Octubre del año pasado y el horario fue entre las 9:00 y las 16:00 horas.
- Por último, se eligió al equipo encargado de realizar dichas encuestas, el cual está conformado por dos personas con la experiencia necesaria, la Sra. Daysi Llerena y el Sr. Víctor Tincoso.

b. Metodología de procesamiento de datos

Después de haber realizado las encuestas se procede a contabilizarlas, organizarlas y tabularlas con la finalidad de analizar la información obtenida.

Se utilizó la herramienta IBM SPSS Statistics v.20 para el procesamiento estadístico; adicionalmente, se utilizó el programa informático Microsoft Excel para la generación de gráficos que complementen la interpretación de los resultados.

c. Información obtenida

La información que se presenta corresponde a la realización de las 382 encuestas llevadas a cabo entre los días martes 04 y jueves 20 de Octubre del 2016, los resultados permiten inferir con un margen de error de +/- 5.0% y un nivel de confianza de 95%, las preferencias y opiniones de la población encuestada.

1) Antes de empezar indique por favor sí. ¿Consume usted comida rápida?

Hay una tendencia mundial hacia el consumo de comida rápida debido principalmente a cambios en los hábitos alimenticios, provocados por un ritmo

de vida más acelerado que ha llevado a las personas a convertirlas en parte de su dieta diaria.

Se considera “comida rápida o *fast food*” alimentos como el pollo frito, las hamburguesas, pizzas, salchipapas, perros calientes, papas fritas, batidos y demás snacks que forman parte de la alimentación de muchas personas.

La investigación demuestra que el público arequipeño no es ajeno a la tendencia y que para la gran mayoría de los encuestados es parte de su alimentación habitual, incluso algunos manifestaron que es entre todas la que más prefieren, lo que representa una gran oportunidad para la propuesta de negocio que se está presentando, dado que la pizza está considerada dentro de la clasificación de comida rápida.

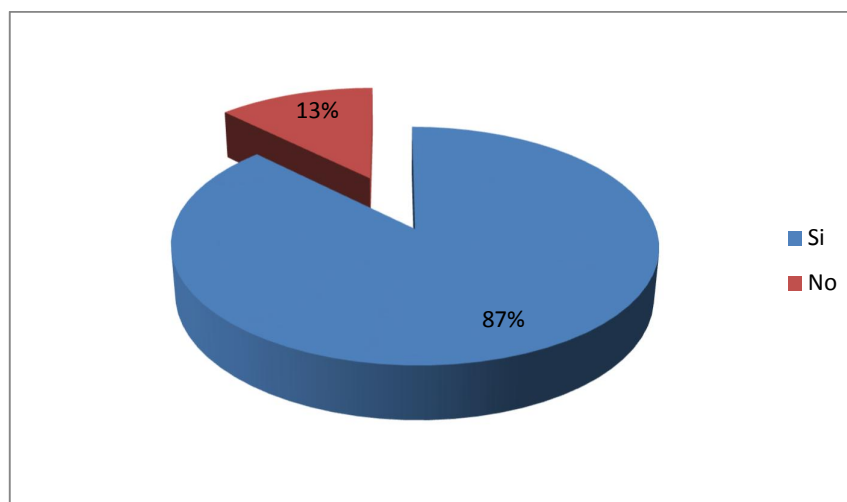
Cuadro N° 49: Consumo de comida rápida

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	334	87.4	87.4
No	48	12.6	100.0
Total	382	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a una muestra de 382 encuestados

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 6: Consumo de comida rápida



Elaboración: Propia.

2) ¿Con que frecuencia suele consumir comida rápida? (Marcar una opción)

Las cifras de personas que suelen ingerir comida rápida con mucha regularidad están en aumento; para tener una idea, un informe de la OMS indica que los brasileños y los peruanos fueron de lejos los mayores consumidores de comida rápida en el 2015.

En el caso de Arequipa específicamente, en total el 78.4% de las personas encuestadas manifestaron que entre “muy a menudo”, “a menudo” y “normalmente” suelen frecuentar locales que expenden comida rápida, esto demuestra que a pesar de la gran variedad de ofertas gastronómicas que se pueden encontrar por la ciudad, existe un alto índice de consumo por este rubro; por lo tanto, hay un mercado potencial al que se puede satisfacer con un producto diferente.

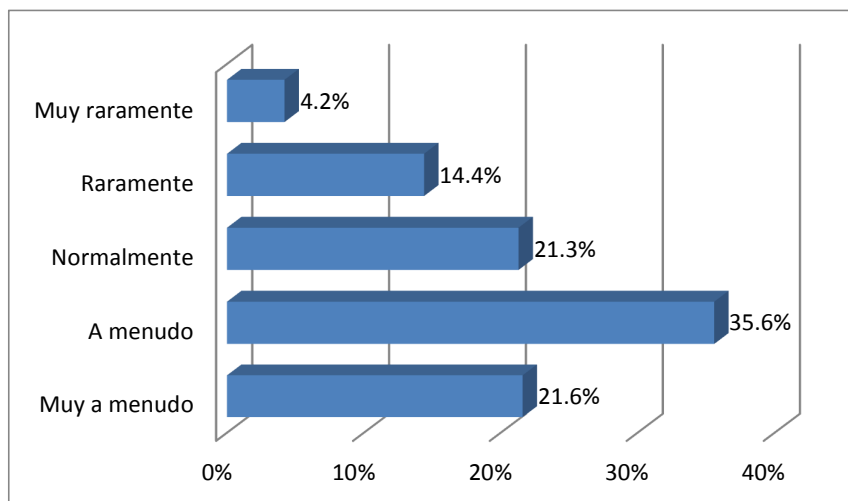
Cuadro N° 50: Frecuencia de consumo de comida rápida

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy a menudo	72	21.6%	21.6%
A menudo	119	35.6%	57.2%
Normalmente	71	21.3%	78.4%
Raramente	48	14.4%	92.8%
Muy raramente	24	4.2%	100.0%
Total	334	100%	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 334 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consumen usted comida rápida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 7: Frecuencia de consumo de comida rápida



Elaboración: Propia.

3) ¿Cuál es el gasto promedio que destina a su consumo? (Marcar una opción)

La comida rápida siempre estuvo relacionada con precios accesibles, sin embargo esto cambió con el ingreso de las franquicias extranjeras tales como Burger King, McDonald's, Pizza Hut, KFC, Papa John's, entre otras, quienes ofrecen sus productos a precios muchas veces equivalentes o mayores a lo que costaría comer en un restaurante o preparar la comida en casa.

De acuerdo con la información un 35.6% del público que suele consumir *fast food*, gasta en promedio entre S/. 10.00 y S/. 20.00; mientras que un 28.4% afirma que gasta más de S/. 20.00 regularmente. Se llega a la conclusión que la mayor parte de las personas encuestadas no necesariamente asocian la comida rápida a los precios bajos y que además llegan a pagar altos precios por esta.

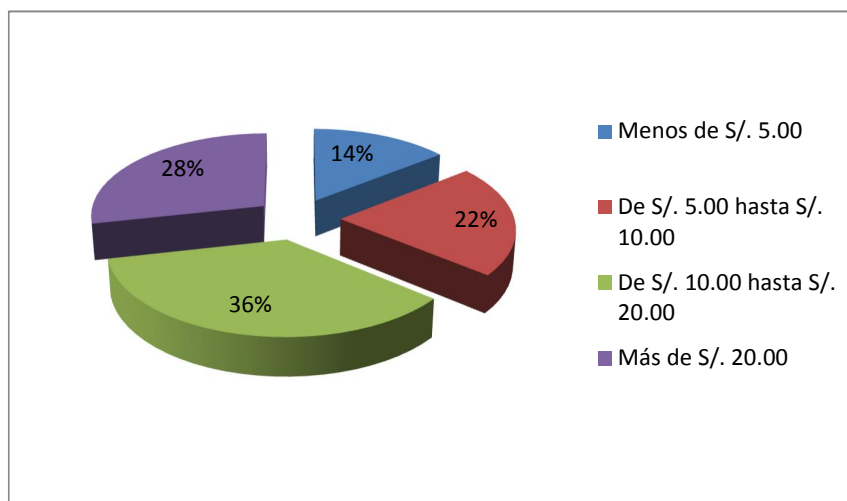
Cuadro N° 51: Gasto promedio en comida rápida

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de S/. 5.00	48	14.4	14.4
De S/. 5.00 hasta S/. 10.00	72	21.6	35.9
De S/. 10.00 hasta S/. 20.00	119	35.6	71.6
Más de S/. 20.00	95	28.4	100.0
Total	334	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 334 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume usted comida rápida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 8: Gasto promedio en comida rápida



Fuente: Elaboración propia.

4) ¿Cuál es la comida rápida de mayor consumo por parte suya? (Marcar una opción)

Con una oferta gastronómica de comida rápida tan extensa que va desde las clásicas hamburguesas y el crujiente pollo frito que ofrecen las cadenas norteamericanas, las populares pizzas de la cocina italiana, los sabrosos tacos mexicanos hasta formatos con una sazón más peruana como los

sanguches criollos y las salchipapas; la comida rápida está en todos lados y también es la que más se consume.

Según el estudio, la pizza es la segunda comida rápida más consumida - *solo superada por las hamburguesas y los perros calientes* – dentro de las opciones que se tienen en el mercado, las razones de su preferencia suelen ser su preparación bastante sencilla y la variedad de sabores que existen.

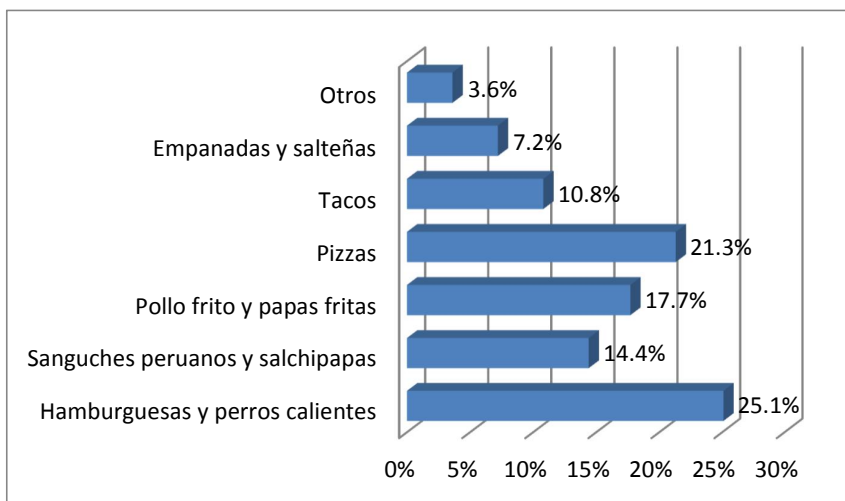
Cuadro N° 52: Consumo por el tipo de comida rápida

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hamburguesas y perros calientes	84	25.1%	25.1%
Sanguches peruanos y salchipapas	48	14.4%	39.5%
Pollo frito y papas fritas	59	17.7%	57.2%
Pizzas	71	21.3%	78.4%
Tacos	36	10.8%	89.2%
Empanadas y salteñas	24	7.2%	96.4%
Otros	12	3.6%	100.0%
Total	334	100.0%	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 334 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume usted comida rápida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 9: Consumo por el tipo de comida rápida



Elaboración: Propia.

5) ¿Suele comer comida rápida en puestos de comida ambulante o puestos informales?

Antes comprar comida en un puesto ambulante o en un carrito al paso estuvo asociado a la clase baja y pobre, sin embargo, recientemente el concepto de la comida callejera se ha extendido a los demás segmentos bajo nuevos formatos – como *el slow food*, *fast good* y *el Street food* - y hoy está presente en cualquier zona de la ciudad y atendiendo a todos los NSE de la población.

Hay una mayoría de personas (57.2%) que aseguran visitar y consumir en puestos ambulantes de comida; no obstante, existe un número importante de encuestados quienes no consumen comida preparada en la calle, se puede atribuir esta decisión a que relacionan la comida callejera con bajos estándares de limpieza y calidad del producto.

Por lo tanto, es importante que el camión de comida mantenga altos estándares de limpieza en la preparación de los alimentos que permitan modificar la percepción de las personas acerca de la comida callejera.

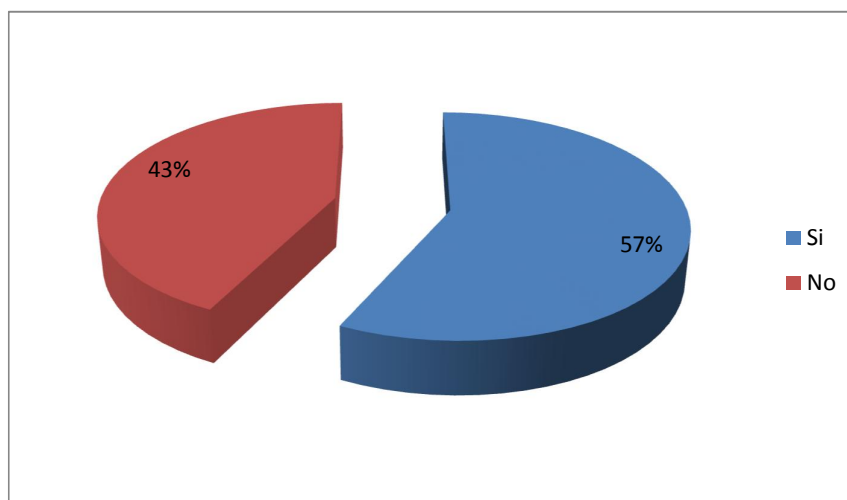
Cuadro N° 53: Consumo en puestos de comida ambulante

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	191	57.2	57.2
No	143	42.8	100.0
Total	334	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 334 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume usted comida rápida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 10: Consumo en puestos de comida ambulante



Elaboración: Propia.

6) Cuando visita un puesto de comida ambulante o un puesto informal. ¿Cuáles son los aspectos que tiene en cuenta? (Marcar una opción)

Cuando las personas comen fuera de casa, normalmente tienden a asistir a lugares o establecimientos que cuenten con ciertos atributos que les permitan satisfacer sus exigencias y necesidades.

Cuando se habla de los aspectos que los clientes valoran cuando visitan un puesto de comida ambulante, el que más resalta entre los encuestados es la cantidad o porción de comida que recibe, le siguen en orden de importancia el sabor, el precio y la ubicación, respectivamente. Se puede concluir entonces que una buena estrategia será aquella donde se combine en un producto la cantidad suficiente para que el cliente quede satisfecho, que este a su vez

tenga un sabor delicioso y agradable, a un precio razonable y finalmente que esté ubicado en un lugar concurrido y de fácil acceso.

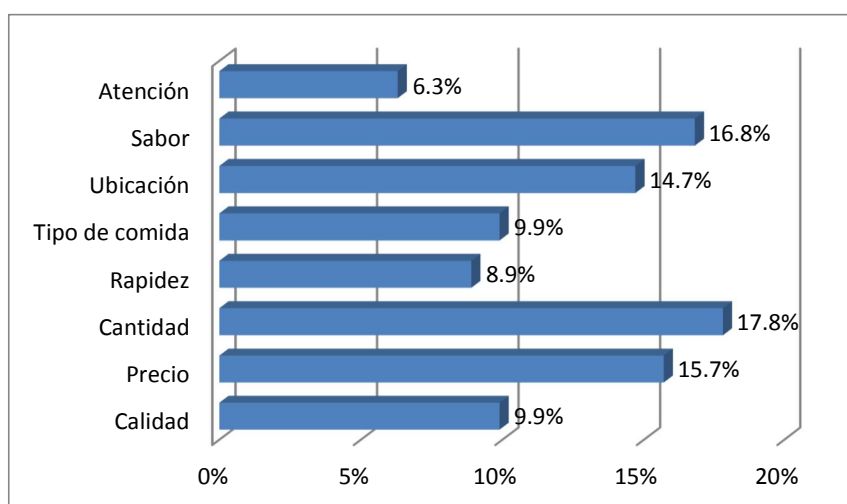
Cuadro N° 54: Aspectos valorados en un puesto de comida ambulante

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Calidad	19	9.9%	9.9%
Precio	30	15.7%	25.7%
Cantidad	34	17.8%	43.5%
Rapidez	17	8.9%	52.4%
Tipo de comida	19	9.9%	62.3%
Ubicación	28	14.7%	77.0%
Sabor	32	16.8%	93.7%
Atención	12	6.3%	100.0%
Total	191	100.0%	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 191 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Suele comer comida rápida en puesto de comida ambulante o puestos informales?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 11: Aspectos valorados en un puesto de comida ambulante



Elaboración: Propia.

7) ¿Conoce el término: camión de comida (Food Truck)?

Aunque cada vez son más los camiones de comida o food trucks que invaden las calles de la ciudad con ofertas gastronómicas innovadoras y creativas, hay una buena parte de la población que aún no identifica el término por la novedad del negocio.

Según la investigación, el 42.8% de la población encuestada desconoce en qué consiste esta nueva modalidad de negocio gastronómico, lo cual se debe como ya se explicó anteriormente a que la mayoría de los negocios instalados llevan un poco más de dos años trabajando y otro factor es que el número de unidades actualmente circulando son muy escasas para una ciudad con la población de Arequipa.

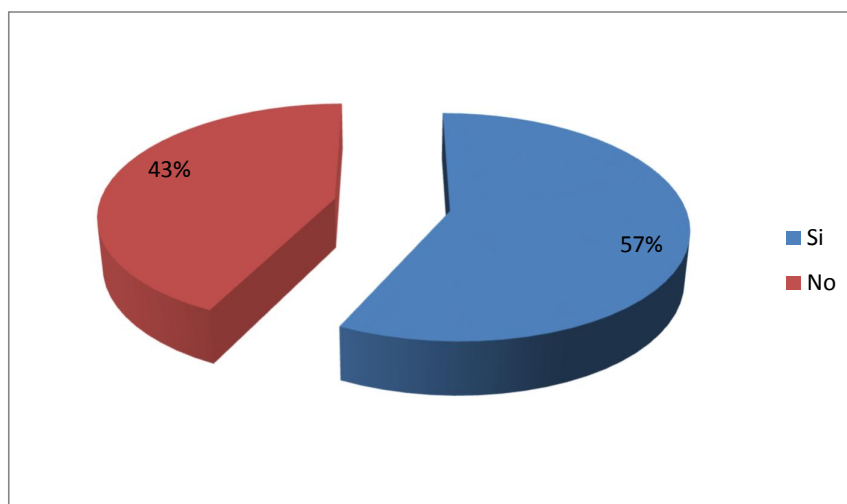
Cuadro N° 55: Percepción del término camión de comida

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	191	57.2	57.2
No	143	42.8	100.0
Total	334	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 334 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume usted comida rápida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 12: Percepción del término camión de comida



Elaboración: Propia.

8) Dentro de las variedades de comida rápida que existen. ¿Consume pizza?

La pizza es una de las comidas más populares del mundo y en el Perú no es la excepción a pesar de la variedad de platos que se pueden encontrar, según estudios el mercado de pizzas creció fuerte en los últimos años, a un ritmo estimado de 10% anual y se espera que la tendencia siga subiendo. Otro estudio hecho por la empresa Hellofood revela que la pizza encabeza la lista de pedidos de comida más requerida por los peruanos, vía delivery.

La explicación del por qué la pizza es muy consumida por los peruanos son que su preparación no requiere de mucho esfuerzo y porque además es un producto sabroso, lo que resulta perfecto para aquellas personas que disponen de poco tiempo y desean comer algo rico.

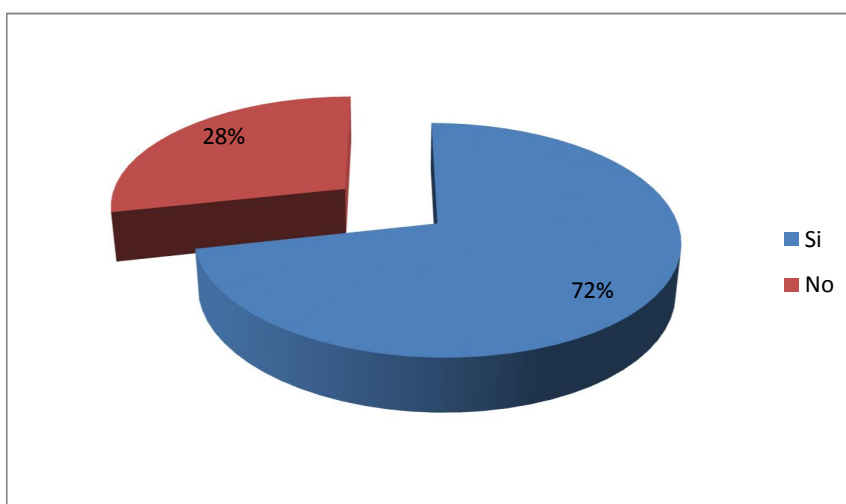
Cuadro N° 56: Consumo de pizza

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	239	71.6	71.6
No	95	28.4	100.0
Total	334	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 334 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume usted comida rápida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 13: Consumo de pizza



Elaboración: Propia.

9) ¿Con que frecuencia consume pizza entre el mes? (Marcar una opción)

Un estudio realizado a nivel de la región Latinoamericana sobre los estilos de vida de los latinoamericanos al momento de comer revela que después de Colombia, el Perú es el país donde en promedio se consume con mayor frecuencia pizza, a razón de entre 2 a 5 veces al mes.

A nivel regional la situación es ligeramente inferior al promedio nacional, según la investigación realizada, la mayor frecuencia (38.5%) está entre las personas que suelen consumirla de 2 a 3 veces por mes, mientras que un 33.9% la consume al menos 1 vez al mes.

Se llega a la conclusión que aunque el consumo de pizzas es menor a la media nacional, este resulta igualmente atractivo por el potencial de crecimiento que experimenta el mercado arequipeño.

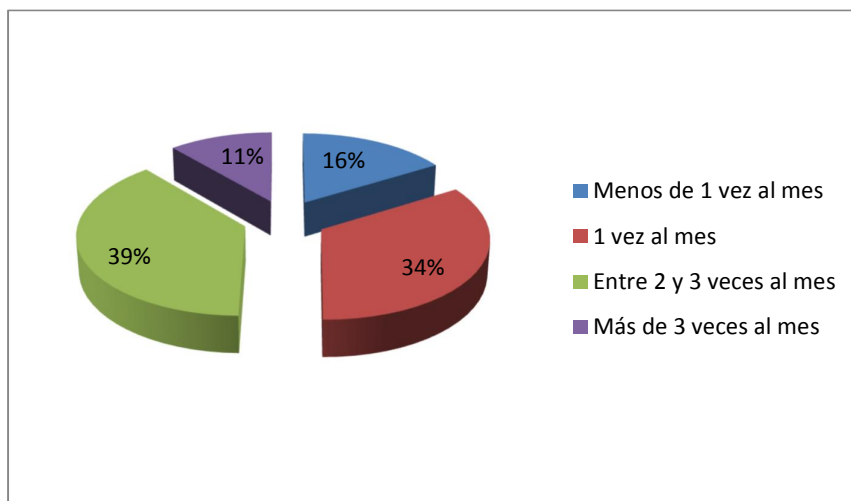
Cuadro N° 57: Frecuencia de consumo de pizza

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de 1 vez al mes	39	16.3	16.3
1 vez al mes	81	33.9	50.2
Entre 2 y 3 veces al mes	92	38.5	88.7
Más de 3 veces al mes	27	11.3	100.0
Total	239	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 239 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume pizza?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 14: Frecuencia de consumo de pizza



Elaboración: Propia.

10) ¿En qué momento del día generalmente consume pizza? (Marcar una opción)

Aunque la pizza es un alimento que se sirve a cualquier hora del día y así se hace en países como Italia, Estados Unidos y México, la investigación demuestra que en el caso de Arequipa su mayor consumo es por la noche y en menor proporción entre el medio día y la tarde, se presume que la razón de su poco consumo a estas horas se debe a que existen muchas opciones que reemplazan a la pizza (ej. La comida criolla, pescado y mariscos, pollo a la brasa, etc.); mientras que en la noche las opciones se reducen a unas pocas

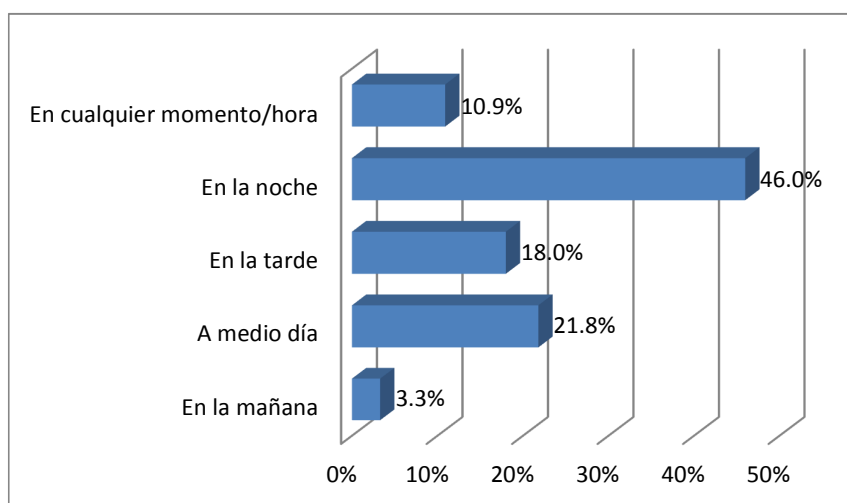
Cuadro N° 58: Momento del día en el que se consume pizza

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En la mañana	8	3.3%	3.3%
A medio día	52	21.8%	25.1%
En la tarde	43	18.0%	43.1%
En la noche	110	46.0%	89.1%
En cualquier momento/hora	26	10.9%	100.0%
Total	239	100.0%	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 239 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume pizza?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 15: Momento del día en el que se consume pizza



Elaboración: Propia.

11) A la hora de comprar una pizza. ¿Qué tan importante son para usted los siguientes aspectos?

Para la realización de esta pregunta se tomaron en cuenta los principales 4 aspectos que todo cliente valora en un producto alimenticio, se analizaron en el siguiente orden: el precio, el tamaño, la calidad o frescura de los ingredientes y el sabor.

El precio representa un papel importante en la elección de un producto, por lo tanto es necesario fijarlo adecuadamente, los resultados de la investigación

explican que los clientes consideran al precio como un aspecto “importante” cuando eligen una pizza cualquiera y en ese sentido corresponde determinar un precio competitivo analizando a los principales competidores del mercado.

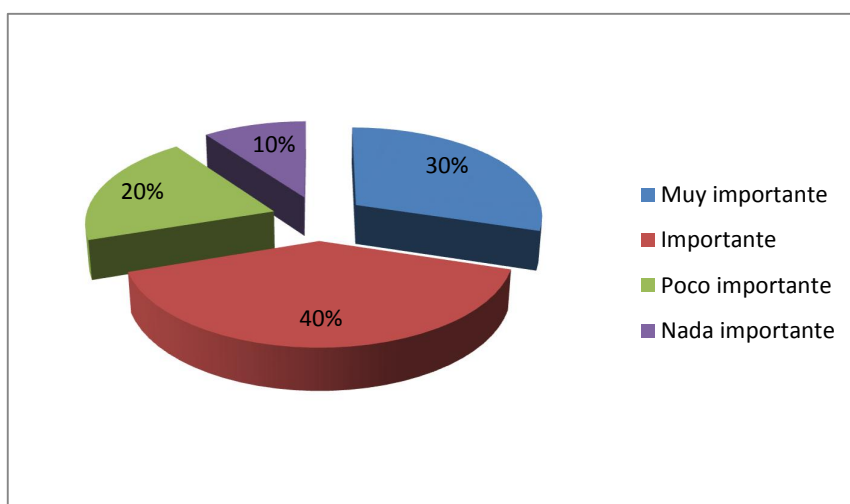
Cuadro N° 59: Importancia del precio en la pizza

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy importante	71	29.7	29.7
Importante	96	40.2	69.9
Poco importante	48	20.1	90.0
Nada importante	24	10.0	100.0
Total	239	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 239 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume pizza?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 16: Importancia del precio en la pizza



Elaboración: Propia.

Además del precio, un aspecto “muy importante” que los clientes tienen en cuenta a la hora de comprar una pizza es el tamaño o la cantidad de porciones que reciben, las ciencias económicas demuestran que un consumidor comúnmente buscará una relación inversa entre el precio y la cantidad: mayor cantidad al menor precio. Las pizzerías en el mundo han

adoptado muy bien esta práctica y enganchan a sus usuarios con promociones de 2x1 o con tamaños como las extra grande, la mega o jumbo.

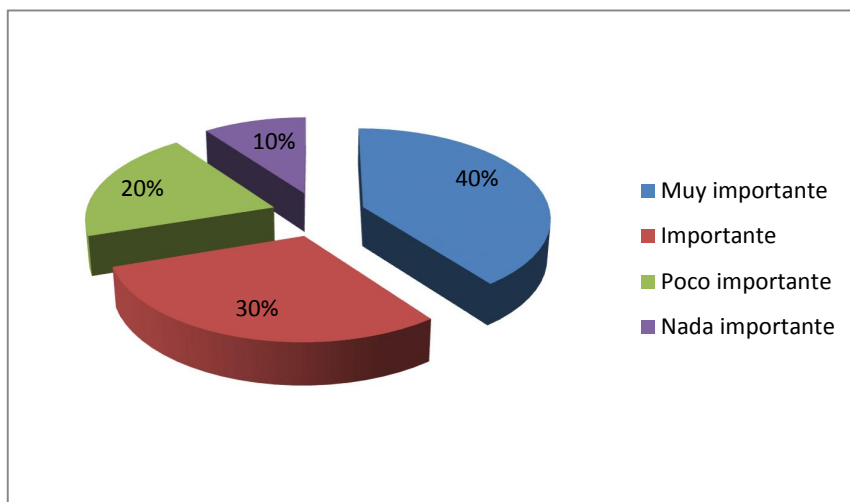
Cuadro N° 60: Importancia del tamaño en la pizza

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy importante	95	39.7	39.7
Importante	72	30.1	69.9
Poco importante	48	20.1	90.0
Nada importante	24	10.0	100.0
Total	239	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 239 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume pizza?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 17: Importancia del tamaño en la pizza



Elaboración: Propia.

La calidad y la frescura de los ingredientes son esenciales para elaborar una buena pizza y cada negocio mantiene sus propios secretos para asegurar la calidad de sus productos, que en algunos casos pueden ir desde cultivar sus propios ingredientes hasta obtener certificaciones que cumplan con todas las exigencias y normas de higiene que demandan las autoridades competentes.

El público encuestado entiende que este aspecto es crítico y por lo tanto lo considera “muy importante” en su elección.

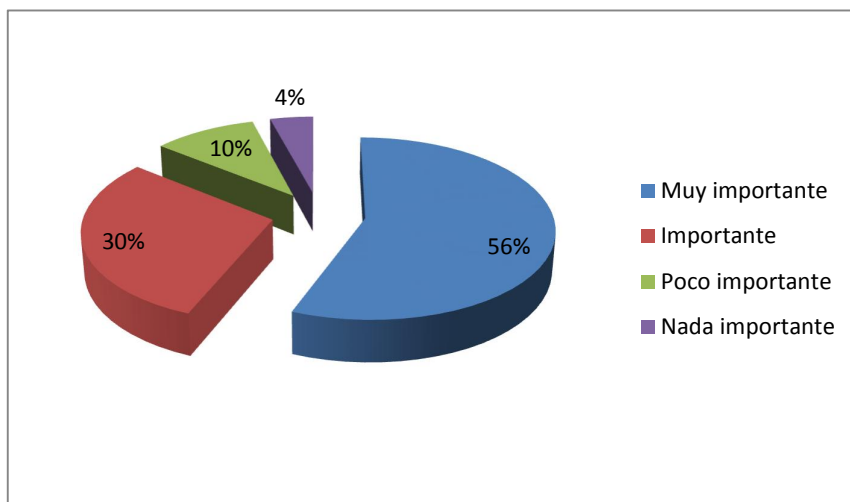
Cuadro N° 61: Importancia de la frescura de los ingredientes en la pizza

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy importante	134	56.1	56.1
Importante	71	29.7	85.8
Poco importante	24	10.0	95.8
Nada importante	10	4.2	100.0
Total	239	100.0	

***Nota:** Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 239 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume pizza?*

***Elaboración:** Propia.*

Gráfica N° 18: Importancia de la frescura de los ingredientes en la pizza



***Elaboración:** Propia.*

Finalmente y no menos importante, el sabor complementa los tres aspectos descritos anteriormente y crea reacciones que en el caso de la pizza son especiales porque la combinación de ingredientes naturales y especias producen un sabor muy intenso. Según la encuesta, que la pizza posea un sabor agradable y fresco es “muy importante” para el público encuestado.

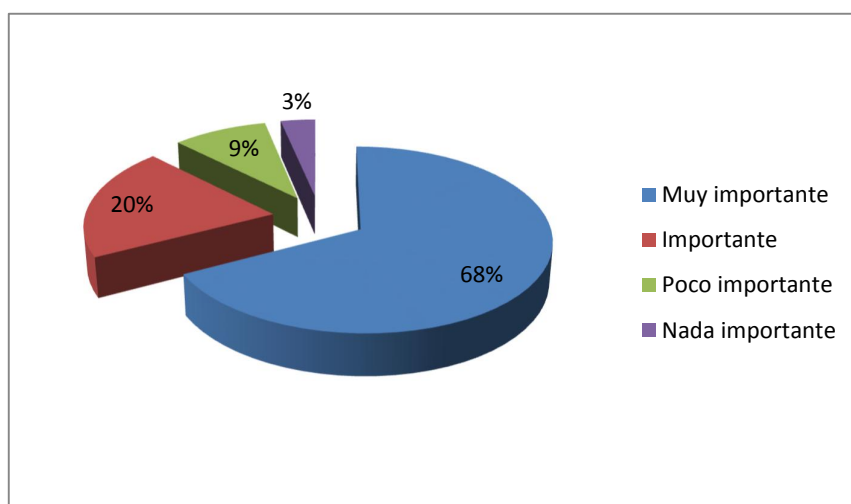
Cuadro N° 62: Importancia del sabor en la pizza

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy importante	161	67.4	67.4
Importante	48	20.1	87.4
Poco importante	22	9.2	96.7
Nada importante	8	3.3	100.0
Total	239	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 239 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume pizza?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 19: Importancia del sabor en la pizza



Elaboración: Propia.

12) Cuando suele comer pizza fuera de casa. ¿Cuál de los siguientes establecimientos prefiere o frecuenta? (Marcar una opción)

La ciudad de Arequipa cuenta con una extensa oferta de pizzerías reconocidas, algunas de ellas nacidas de emprendimientos locales como el caso de las pizzerías Presto y Pizza Piazza, otras un poco más exclusivas como el restaurante La italiana y Marengo, y finalmente las que tienen una gran trayectoria como Pizza Hut y Papa John's.

Según los resultados, se observa que las personas tienen una preferencia mayoritaria por las marcas de franquicias extranjeras entre ellas Papa John's (23.4%) y pizza Hut (20.9%); un poco más abajo se ubica el restaurante La italiana (19.7%) por mencionar los tres más importantes.

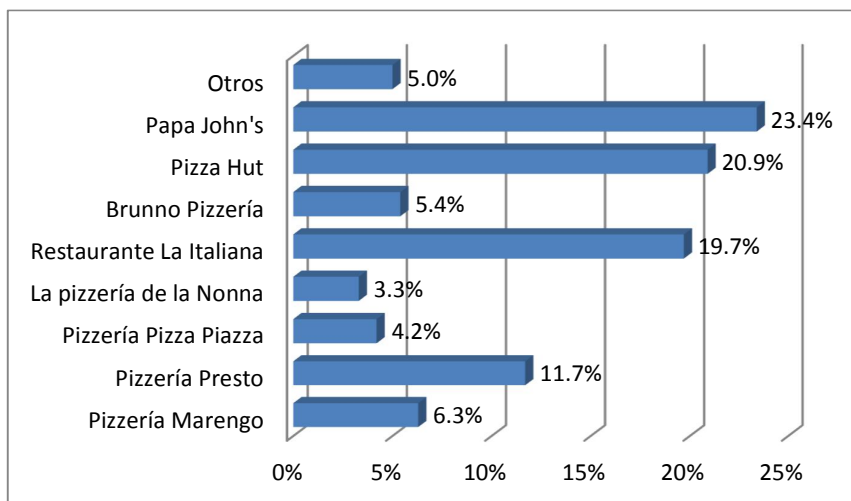
Cuadro N° 63: Establecimientos preferidos para comer pizza

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pizzería Marengo	15	6.3%	6.3%
Pizzería Presto	28	11.7%	18.0%
Pizzería Pizza Piazza	10	4.2%	22.2%
La pizzería de la Nonna	8	3.3%	25.5%
Restaurante La Italiana	47	19.7%	45.2%
Brunno Pizzería	13	5.4%	50.6%
Pizza Hut	50	20.9%	71.5%
Papa John's	56	23.4%	95.0%
Otros	12	5.0%	100.0%
Total	239	100.0%	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 239 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume pizza?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 20: Establecimientos preferidos para comer pizza



Elaboración: Propia.

13) De la siguiente lista. ¿Cuál considera que es el principal atributo por el que valora este lugar? (Marcar una opción)

No es extraño que las personas consideren a “las promociones y ofertas” entre los atributos más valorados si las pizzerías más frecuentadas son Papa John's y pizza Hut (Ver pregunta N° 12), las estrategias que utilizan para lograr la preferencia del público incluyen: el 2x1 los días martes y jueves, entrega a delivery en media hora o es gratis, descuento en el precio por combos o por pedidos en línea.

Después de analizar los resultados, se llega a la conclusión que para hacer frente a las promociones de la competencia, será necesario desarrollar estrategias innovadoras.

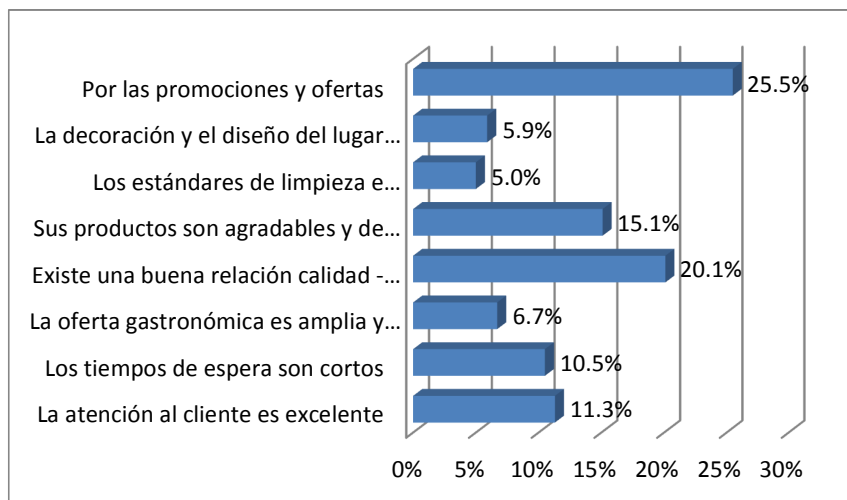
**Cuadro N° 64: Atributos que las personas valoran del establecimiento
que frecuentan**

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La atención al cliente es excelente	27	11.3%	11.3%
Los tiempos de espera son cortos	25	10.5%	21.8%
La oferta gastronómica es amplia y variada	16	6.7%	28.5%
Existe una buena relación calidad - precio	48	20.1%	48.5%
Sus productos son agradables y de buen sabor	36	15.1%	63.6%
Los estándares de limpieza e higiene son los mejores	12	5.0%	68.6%
La decoración y el diseño del lugar son acogedores	14	5.9%	74.5%
Por las promociones y ofertas	61	25.5%	100.0%
Total	239	100.0%	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 239 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume pizza?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 21: Atributos que las personas valoran del establecimiento que frecuentan.



Elaboración: Propia.

14) ¿Conoce o ha escuchado el término pizza gourmet?

El termino pizza gourmet hace referencia a la reinención de las recetas tradicionales en productos más exóticos y modernos, la idea nace de buscar, descubrir, experimentar y mejorar los procedimientos, las técnicas e ingredientes que utilizaban clásicas recetas italianas y lograr algo más complejo aunque no necesariamente más caro.

Hay un 64.4% que conocen la palabra y la relacionan con una gastronomía más refinada.

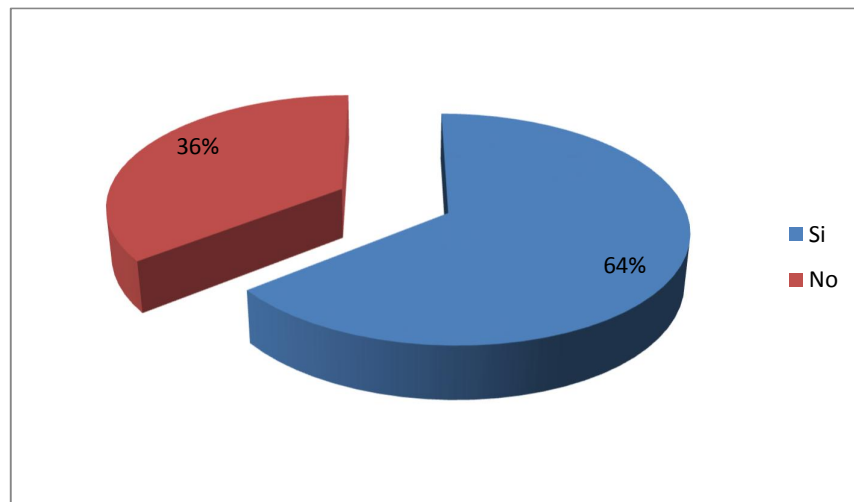
Cuadro N° 65: Percepción del término pizza gourmet

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	215	64.4	64.4
No	119	35.6	100.0
Total	334	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 334 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume usted comida rápida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 22: Percepción del término pizza gourmet



Elaboración: Propia.

15) ¿Estaría dispuesto a consumir pizzas elaboradas con ingredientes frescos y de primera calidad a bordo de una furgoneta o camión acondicionado para servir comida?

De acuerdo al estudio realizado hay 214 (64.1%) personas de un total de 334 encuestados que muestra interés por utilizar el servicio del food truck de pizzas gourmet, el dato es importante porque permite hacerse una idea de la aceptación que tendría el modelo de negocios en la ciudad de Arequipa.

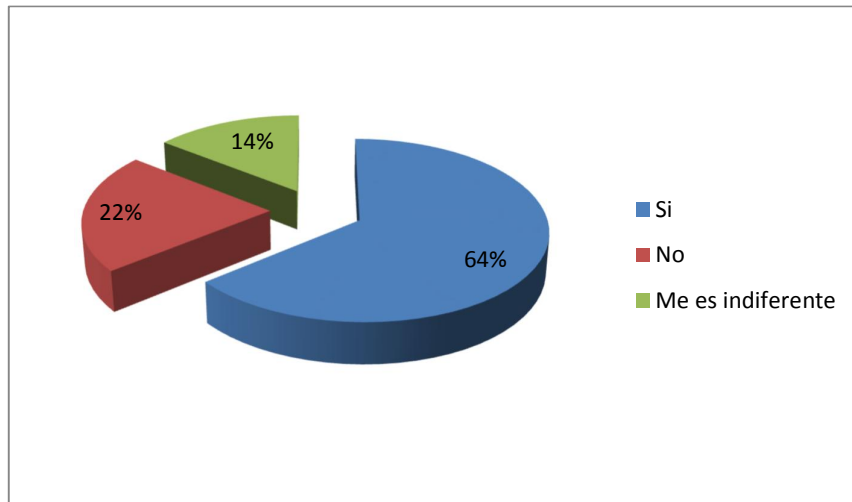
Cuadro N° 66: Disposición a consumir pizzas gourmet en un camión de comida

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	214	64.1	64.1
No	72	21.6	85.6
Me es indiferente	48	14.4	100.0
Total	334	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 334 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Consume usted comida rápida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 23: Disposición a consumir pizzas en un camión de comida



Elaboración: Propia.

16) De la siguiente lista. ¿Cuál o cuáles considera que son las presentaciones de pizzas gourmet que le gustaría encontrar en el camión de comida (Food Truck)? (Marcar máximo 3 opciones)

Aunque sus orígenes están en Italia, desde ahí se ha extendido a la mayoría de los países adaptándose a los gustos de cada cultura y a la disponibilidad de ingredientes en la zona, que dieron paso a nuevos tipos de pizzas.

Como ya se explicó en el Capítulo 3, la lista recoge información sobre las variedades de pizzas más consumidas y preferidas por los amantes de la cocina italiana alrededor del mundo, también se tomaron en cuenta estudios sobre el consumo de pizza en los peruanos.

Las 8 variedades más votadas y aquellas que se integrarán al menú final son: la pizza cuatro quesos (24.8%), pizza cuatro estaciones (21.5%), pizza hawaiana (20.1%), pizza suprema (18.7%), pizza de mozzarella y tomate (18.2%), pizza margarita (17.8%), pizza napolitana (17.3%) y la pizza caprichosa (16.8%).

Cuadro N° 67: Variedades preferidas de pizzas gourmet

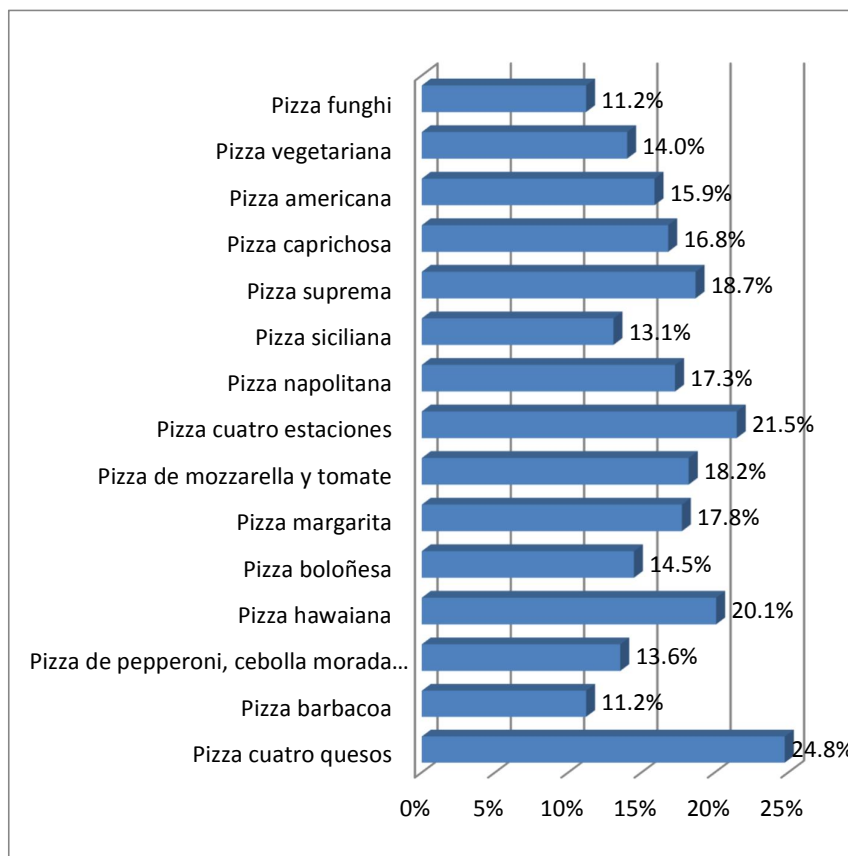
	Respuestas		Porcentaje de casos
	N°	Porcentaje	
Pizza cuatro quesos	53	10.0%	24.8%
Pizza barbacoa	24	4.5%	11.2%
Pizza de pepperoni, cebolla morada y mozzarella fresca	29	5.5%	13.6%
Pizza hawaiana	43	8.1%	20.1%
Pizza boloñesa	31	5.8%	14.5%
Pizza margarita	38	7.1%	17.8%
Pizza de mozzarella y tomate	39	7.3%	18.2%
Pizza cuatro estaciones	46	8.6%	21.5%
Pizza napolitana	37	7.0%	17.3%
Pizza siciliana	28	5.3%	13.1%
Pizza suprema	40	7.5%	18.7%
Pizza caprichosa	36	6.8%	16.8%
Pizza americana	34	6.4%	15.9%
Pizza vegetariana	30	5.6%	14.0%
Pizza funghi	24	4.5%	11.2%

Nota: Respuesta múltiple, valores no suman 100%.

Corresponde a 214 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Estaría dispuesto a consumir pizzas elaboradas con ingredientes frescos y de primera calidad a bordo de una furgoneta o camión acondicionado para servir comida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 24: Variedades preferidas de pizzas gourmet



Elaboración: Propia.

17) ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una pizza gourmet entregada en un camión de comida (Food Truck)? (Marcar una opción)

Algunas características de los camiones de comida o food trucks es que ofrecen comida de alta calidad pero manteniendo precios bajos, por lo tanto es importante cuidar que los precios de venta establecidos para una pizza gourmet sea igual o menor al que ofrecen las principales pizzerías del mercado.

Las personas en su mayoría están dispuestas a pagar un precio entre los S/. 20.00 y los S/. 30.00 por una pizza gourmet con las características que demanden.

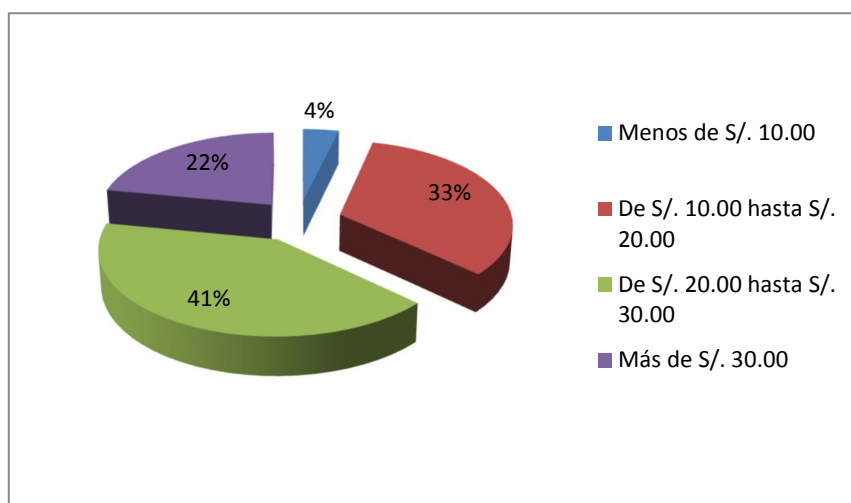
Cuadro N° 68: Disposición a pagar por una pizza gourmet

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de S/. 10.00	8	3.7	3.7
De S/. 10.00 hasta S/. 20.00	71	33.2	36.9
De S/. 20.00 hasta S/. 30.00	88	41.1	78.0
Más de S/. 30.00	47	22.0	100.0
Total	214	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 214 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Estaría dispuesto a consumir pizzas elaboradas con ingredientes frescos y de primera calidad a bordo de una furgoneta o camión acondicionado para servir comida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 25: Disposición a pagar por una pizza gourmet



Elaboración: Propia.

18) ¿Con qué frecuencia consumiría una pizza gourmet elaborada en un camión de comida (Food Truck)? (Marcar una opción)

Tomando en cuenta el precio de la pregunta N° 17, las personas asistirían al camión de comida en promedio entre 2 y 3 veces al mes, se concluye que asignar una buena política de atención al cliente es importante porque

permitirá incrementar la frecuencia de los clientes habituales y captar algunos nuevos.

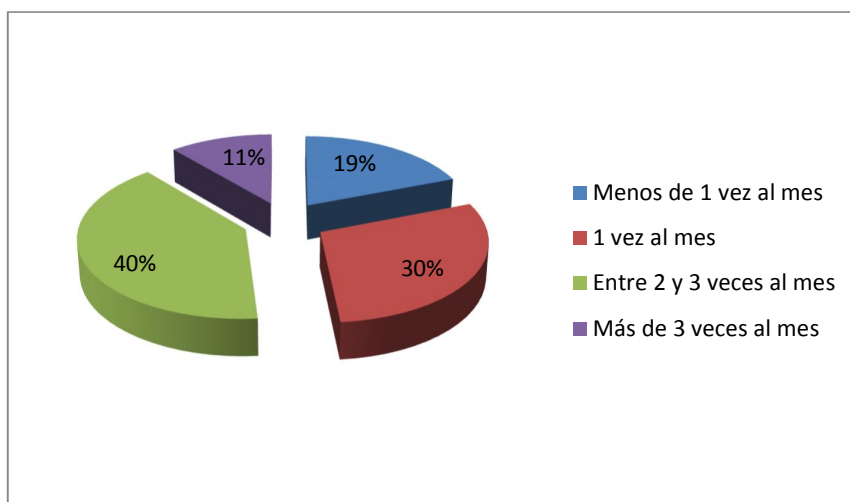
Cuadro N° 69: Frecuencia de consumo de una pizza gourmet

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de 1 vez al mes	41	19.2	19.2
1 vez al mes	63	29.4	48.6
Entre 2 y 3 veces al mes	86	40.2	88.8
Más de 3 veces al mes	24	11.2	100.0
Total	214	100.0	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 214 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Estaría dispuesto a consumir pizzas elaboradas con ingredientes frescos y de primera calidad a bordo de una furgoneta o camión acondicionado para servir comida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 26: Frecuencia de consumo de una pizza gourmet



Elaboración: Propia.

19) ¿Cuál sería el distrito por el que le gustaría que se desplace un camión de comida (Food Truck) que ofrezca pizzas gourmet? (Marcar una opción)

Una ventaja de los food trucks es que tienen la posibilidad de trasladarse por cualquier punto de la ciudad y establecerse en zonas concurridas y

comerciales, Los distritos más votados fueron Cayma (22.9%), el Cercado de Arequipa (19.2%) y Yanahuara (18.2%).

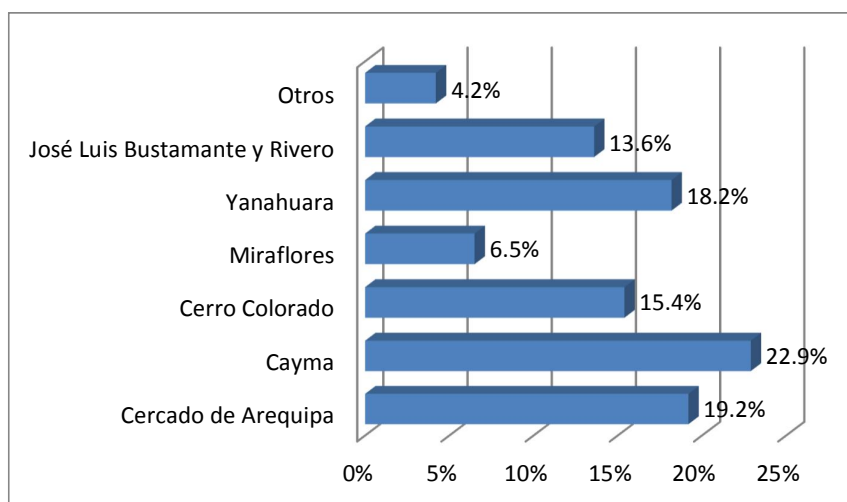
Cuadro N° 70: Distritos considerados para el desplazamiento del camión de comida

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Cercado de Arequipa	41	19.2%	19.2%
Cayma	49	22.9%	42.1%
Cerro Colorado	33	15.4%	57.5%
Miraflores	14	6.5%	64.0%
Yanahuara	39	18.2%	82.2%
José Luis Bustamante y Rivero	29	13.6%	95.8%
Otros	9	4.2%	100.0%
Total	214	100.0%	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 214 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Estaría dispuesto a consumir pizzas elaboradas con ingredientes frescos y de primera calidad a bordo de una furgoneta o camión acondicionado para servir comida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 27: Distritos considerados para el desplazamiento del camión de comida.



Elaboración: Propia.

20) ¿Cómo le gustaría recibir información, novedades y promociones acerca del camión de comida de pizzas gourmet? (Marcar una opción)

Las redes sociales son sin duda la mejor opción para conectarse con los consumidores, gracias al Facebook o Twitter, los food trucks hacen saber de forma casi instantánea su ubicación, permiten entrar en contacto directo con los clientes quienes comentan y comparten experiencias, permite consultar el menú y los precios, entre otras cosas más.

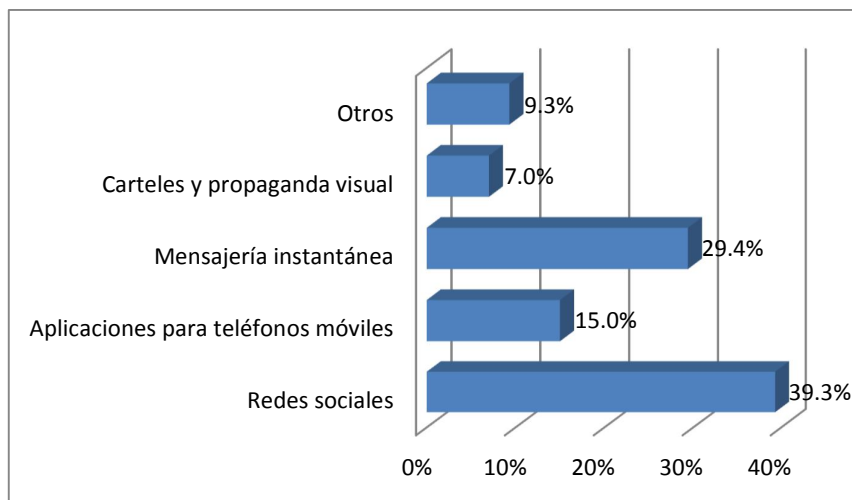
Cuadro N° 71: Medios considerados para recibir información, novedades y promociones acerca del camión de comida

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Redes sociales	84	39.3%	39.3%
Aplicaciones para teléfonos móviles	32	15.0%	54.2%
Mensajería instantánea	63	29.4%	83.6%
Carteles y propaganda visual	15	7.0%	90.7%
Otros	20	9.3%	100.0%
Total	214	100.0%	

Nota: Respuesta única, valores suman 100%. Corresponde a 214 encuestados, que pasaron el siguiente filtro: ¿Estaría dispuesto a consumir pizzas elaboradas con ingredientes frescos y de primera calidad a bordo de una furgoneta o camión acondicionado para servir comida?

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 28: Medios considerados para recibir información, novedades y promociones acerca del camión de comida



Elaboración: Propia.

21) Edad

La distribución de la edad se hizo por grupos quinquenales, se puede notar que la mayor cantidad de personas se ubica entre los 20 a 24 años de edad.

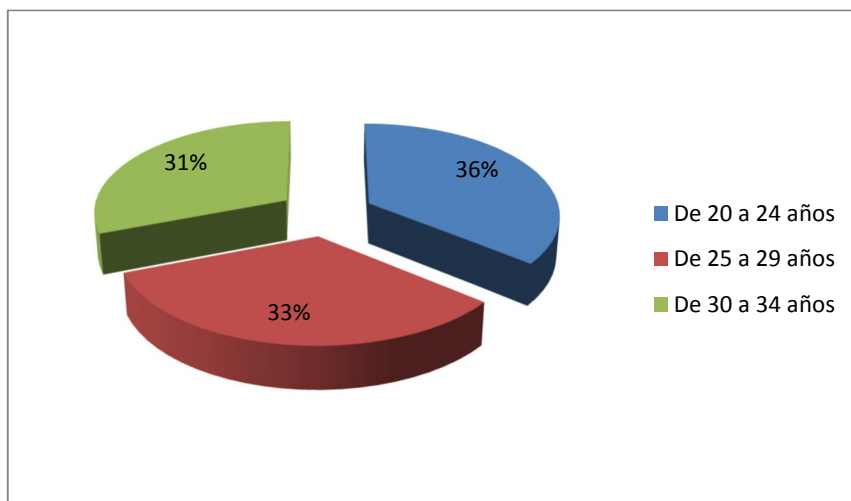
Cuadro N° 72: Rango de edades del público encuestado

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 20 a 24 años	137	35.9	35.9
De 25 a 29 años	127	33.2	69.1
De 30 a 34 años	118	30.9	100.0
Total	382	100.0	

Nota: Valores suman 100%. Corresponde a una muestra de 382 encuestados

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 29: Rango de edades del público encuestado



Elaboración: Propia.

22) Sexo

Se consideró darle un peso mayor a las mujeres puesto que según datos del INEI en Arequipa al 2015, hay más mujeres que hombres, un 50.40% frente a un 49.60% respectivamente.

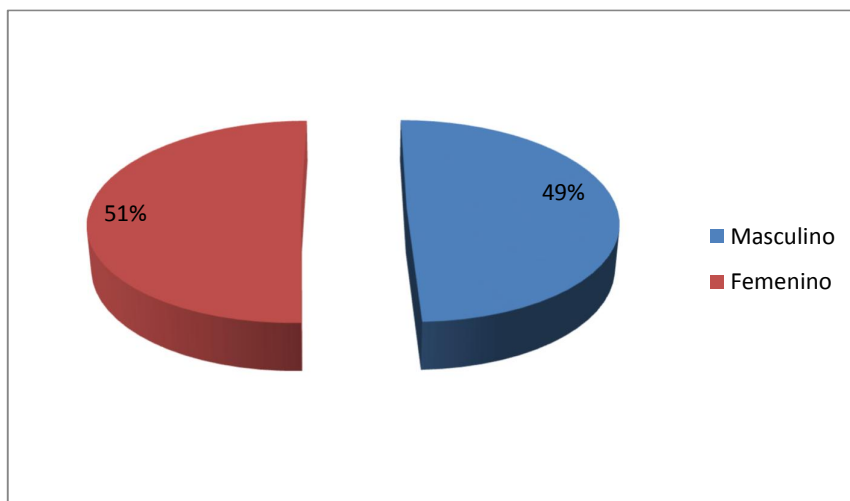
Cuadro N° 73: Distribución por sexo del público encuestado

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	189	49.5	49.5
Femenino	193	50.5	100.0
Total	382	100.0	

Nota: Valores suman 100%. Corresponde a una muestra de 382 encuestados

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 30: Distribución por sexo del público encuestado



Elaboración: Propia.

23) Distrito

La distribución por distrito fue proporcional al número de habitantes que residen en cada uno de los distritos mencionados.

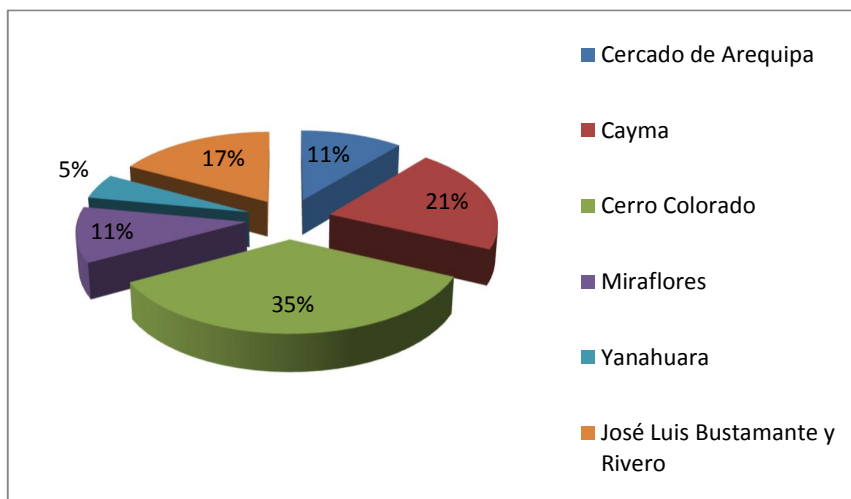
Cuadro N° 74: Distribución por distrito del público encuestado

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Cercado de Arequipa	42	11.0	11.0
Cayma	80	20.9	31.9
Cerro Colorado	134	35.1	67.0
Miraflores	42	11.0	78.0
Yanahuara	19	5.0	83.0
José Luis Bustamante y Rivero	65	17.0	100.0
Total	382	100.0	

Nota: Valores suman 100%. Corresponde a una muestra de 382 encuestados

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 31: Distribución por distrito del público encuestado



Elaboración: Propia.

5.6.6. CONCLUSIONES FINALES

Los resultados más relevantes al estudio realizado indican que:

- La mayoría de las personas encuestadas (64.1%) muestran interés por la propuesta de un camión de comida que elabore pizzas gourmet a bordo.
- El rango de precios que estarían dispuestos a pagar por una de estas pizzas se mantendría entre los S/. 20.00 a S/ 30.00.
- A este nivel de precios, la frecuencia con la que asistirían en promedio sería entre 2 y 3 veces al mes.
- Los distritos preferidos o señalados por donde las personas desean que se desplace el “Food Truck” son: Cayma, el Cercado de Arequipa y Yanahuara.
- Por último, la mayoría de los encuestados (39.3%) considera que la mejor forma de recibir información y promociones es a través del uso de redes sociales como Facebook y Twitter.

CAPITULO 6. ESTUDIO TÉCNICO

6.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

El capítulo tiene por objetivo:

- Determinar los requerimientos de maquinaria y equipos.
- Establecer los procesos de producción más adecuados al negocio.
- Determinar la localización.

6.2. MAQUINARIA, EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

En este punto se contempla los requerimientos de maquinarias, equipos y herramientas necesarias para la puesta en marcha del proyecto.

6.2.1. MAQUINARIA

La única maquinaria considerada es la inversión en la compra de una furgoneta o camión de comida que tenga el aspecto, tamaño y equipamiento similar al de los food trucks americanos, el modelo seleccionado es la “Vanette” perteneciente a la marca Chevrolet. Este tipo de vehículos gozan de una gran aceptación entre los propietarios de food trucks porque ofrecen la ventaja de adaptar el diseño interior del vehículo en una cocina totalmente equipada para el servicio de comida, mientras que su aspecto exterior permite decorarlo con diseños llamativos alusivos al tipo de comida que se sirve, colocar un toldo y una barra de apoyo, contar con pizarras o televisores para mostrar la lista de productos, espacio para colocar un generador eléctrico y bancos para la barra, entre otras prioridades que se demanden.

Cuadro N° 75: Maquinaria, especificaciones y cantidad requerida

MAQUINARIA	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD
Camión Chevrolet Vanette 1998 personalizado o similar	<ul style="list-style-type: none">• <u>Marca</u>: Chevrolet• <u>Modelo</u>: Vanette• <u>Año</u>: 1998• <u>Categoría</u>: Food Truck• <u>Condición</u>: Usado• <u>Dimensiones</u>: 4.87 m x 2.31 m	1 unidad

Elaboración: Propia.

Gráfica N° 32: Aspecto exterior del Food Truck




Fuente: Prestige Food Truck

6.2.2. EQUIPOS


Son aquellos bienes industriales que van a permitir y facilitar el proceso de producción, el tipo de equipamiento depende en gran medida del menú y espacio del camión. Sin embargo, existen equipos que indistintamente del tipo de comida que se ofrezca son indispensables en la cocina, algunos de ellos son las mesas de trabajo, lavamanos, tanques de agua y generadores de luz; mientras que otros son particulares al giro de negocio como los hornos comerciales, refrigeradoras o congeladoras, exhibidores de alimentos, entre otros.

El equipamiento de cocina necesario incluye:

Cuadro N° 76: Equipos, especificaciones, cantidad e imagen referencial







EQUIPOS	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD	IMAGEN REFERENCIAL
Horno de pizza a leña	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Diámetro exterior</u>: 112.4 cm x 122.5 cm • <u>Altura</u>: 182.88 cm • <u>Peso</u>: 158 kg. • <u>Diámetro Interior</u>: 88.9 cm • <u>Apertura de la entrada del horno</u>: 50.8 cm x 24.13 	1	


	<p>cm</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Capacidad de pizzas</u>: 4 pizzas de 25 cm o 10" <p>Horno de pizza a leña con sistema de campana. Puertas de acero inoxidable debajo del horno para almacenaje de madera.</p>		
Mesa - Refrigeradora para la preparación de pizza	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa de preparación de pizza refrigerada • 2 puertas • <u>Dimensiones</u>: 170.82 cm x 89.54 cm x 106.68 cm • <u>Capacidad</u>: 472.89 litros • Tabla de preparación de 48.26 cm de ancho • incluye cacerolas en el interior y almacenamiento en frío por debajo. 	1	
Mesa de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa de trabajo de acero inoxidable • Base de gabinete con puertas corredizas • Patas de acero inoxidable • <u>Dimensiones</u>: 170.84 cm x 76.2 cm x 91.44 cm 	1	
Mesa de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa de trabajo de acero inoxidable • Armario cerrado con puertas corredizas • <u>Dimensiones</u>: 130 cm x 76.2 cm x 91.44 cm 	1	
Exhibidor refrigerado de bebidas	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Dimensiones</u>: 91.44 cm x 53.34 cm x 89.22 cm • <u>Capacidad</u>: 233 litros • <u>Temperatura</u>: 0.5 – 3.3 °C 	1	

Prensa manual semiautomática para masas de pizza	<ul style="list-style-type: none"> • Prensa manual semiautomática de doble calentado • Tiempo de prensado de 6 segundos • Tamaño compacto que se adapta a lugares reducidos • Molde de prensa para pizzas de 10" 	1	
Cocina de gas portátil	<ul style="list-style-type: none"> • Cocina encimera de 1 hornilla a gas • Perilla metálica para el control de temperatura 	1	
Estantería	<ul style="list-style-type: none"> • Estantería con revestimiento de epoxi-gris • Incluye 4 estantes de alambres gruesos • <u>Dimensiones:</u> 61 cm x 35.5 cm 	1	
Estantería de pared	<ul style="list-style-type: none"> • Estantería de pared de acero inoxidable • <u>Dimensiones:</u> 121.92 cm x 30.48 cm 	2	
Cesta de alambre	<ul style="list-style-type: none"> • Cesta de alambre con acabado de epoxi verde • Permite almacenar herramientas pequeñas • <u>Dimensiones:</u> 34.29 cm x 12.7 cm x 17.78 cm 	2	

Lavamanos	<ul style="list-style-type: none"> • Grifo cuello de cisne de 8" incluido • Salpicaduras laterales de acero inoxidable • Pozo de lavado de 22.86 cm x 22.86 cm x 10.16 cm 	1	
Fregadero de 3 compartimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Fregadero de 3 compartimientos • Pozo de fregadero de 45.72 cm x 45.72 cm x 30.48 • Patas de acero inoxidable y ajustables en altura • <u>Dimensiones:</u> 180.3 cm x 59.7 cm 	1	
Dispensador de papel toalla	<ul style="list-style-type: none"> • Dispensador de toallas con montaje en la pared • Carga rápida y sin bloqueo de llave 	1	
Dispensador de jabón líquido	<ul style="list-style-type: none"> • Dispensador de pared • Plástico blanco con base cromada 	1	
Generador de energía	<ul style="list-style-type: none"> • Generador de electricidad a gasolina de 4 KW y 240 V. • Regulador automático de voltaje, interruptor de sobrecarga, alerta de aceite, medidor de combustible, voltímetro y soportes de goma para menos vibración 	1	

Extintor de fuego	<ul style="list-style-type: none"> Gabinete con extintor de fuego Fabricado en acero galvanizado <u>Dimensiones</u>: 15.87 cm x 26.67 cm x 61.60 cm 	1	
Tanque de agua fresca	<ul style="list-style-type: none"> <u>Capacidad</u>: 40 galones de agua fresca Construido dentro de un soporte de acero Fácilmente rellenable y fácilmente drenable. 	1	
Tanque de aguas residuales	<ul style="list-style-type: none"> <u>Capacidad</u>: 45 galones de aguas residuales Construido dentro de un soporte de acero Fácilmente rellenable y fácilmente drenable. 	1	
Refrigeradora	<ul style="list-style-type: none"> <u>Capacidad</u>: 180 litros <u>Cantidad de cajones</u>: 2 No frost 	1	
Mesa de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Mesa de trabajo de acero inoxidable Patas de acero inoxidable <u>Dimensiones</u>: 213.36 cm x 60.96 cm x 88.9 cm 	1	
Altavoces	<ul style="list-style-type: none"> Altavoces para exteriores Compatibles con mp3, CD y radio 	2	

Caja registradora	<ul style="list-style-type: none"> • Caja registradora con pantalla LCD • Pantalla Pop-up de 2 líneas para el cliente 	1	
POS inalámbrico	<ul style="list-style-type: none"> • Acepta pagos con tarjetas de crédito o débito • Aumenta las ventajas competitivas • Disminuye el riesgo de robo de efectivo o de recibir billetes falsos 	1	
Bancos altos para barra	<ul style="list-style-type: none"> • Bancos fabricados en plástico y aluminio 	5	
Pantalla LED	<ul style="list-style-type: none"> • Pantalla LED que permite visualizar digitalmente el menú 	1	
Pizarra acrílica tipo tijera	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarra acrílica con marco de madera • <u>Dimensiones</u>: 60.96 cm x 106 cm 	1	
Contenedor de basura	<ul style="list-style-type: none"> • Recipiente para desechos con tapa • <u>Capacidad</u>: 132 litros • Resistente para uso en exteriores 	1	

Tacho de basura	<ul style="list-style-type: none"> • Tacho de basura para uso general en interiores • <u>Capacidad</u>: 13 litros 	1	
-----------------	---	---	---

Fuente: *EarthStoneOvens, Restaurant Equippers, Katom –Restaurant Supply, WebstaurantStore, Tiger Chef.* **Elaboración:** *Propia.*

6.2.3. HORNO DE PIZZA A LEÑA

De la lista de equipos mencionados en el punto anterior, el horno de pizza a leña es el más importante ya que es una pieza clave del negocio. Aunque muchas personas ni siquiera detectan la diferencia entre una pizza hecha en un horno de leña o uno eléctrico, lo cierto es que el calor de la leña le da un sabor extra a la comida.

Este “plus” en el sabor se debe a que mientras en un horno eléctrico o a gas la transmisión del calor se genera de dos formas, en primer lugar por la *conducción*, la transferencia directa del calor entre la superficie del horno y la masa de la pizza por contacto directo; y en segundo lugar, por *convección* debido al contacto con el aire caliente que hay en el horno. En el caso de los hornos a leña existe un tercer tipo de transmisión de calor llamada *reverberación (reflexión) del calor*, que es aquella que transmite la llama de la leña o carbón⁶⁷. Justamente, es esta forma de transmisión del calor la que otorga una diferencia en la cocción, ya que el calor que produce la llama de la leña es la que transmite un aroma y tostado diferente en la masa.

Además del sabor, existen otras variables que diferencian a un horno a leña de uno eléctrico y/o gas, las cuales son:

⁶⁷ CBG. (2012). *Oliver, despeja dudas y nos habla de los hornos para pizza*. Recuperado Junio de 2017 de El Blog de CBG Sitio Web: <http://www.cbg.es/blog/2012/10/26/oliver-despeja-dudas-y-nos-habla-de-los-hornos-para-pizza/>

Cuadro N° 77: Diferencias entre el horno a leña y el eléctrico y/o gas

VARIABLES	HORNO A LEÑA	HORNO ELÉCTRICO Y/O GAS
Conocimiento técnico de uso	Requiere conocimiento para encender y cocer la pizza controlando la transmisión de calor	No requiere ningún conocimiento técnico específico
Costo de consumo	Más económico, la leña o el carbón son mucho más baratos	Más caro, el gasto en electricidad o gas es mucho mayor
Ahorro de energía	Mayor, ya que consume leña o carbón para encender	Menor, ya que consume electricidad o gas todo el tiempo
Precio del horno	Mayor	Menor
Temperatura de cocción	450°C a más	Entre 300°C y 340°C
Retención del calor	Mayor, el calor se retiene hasta 10 horas	Menor, el calor se retiene por 1 hora aproximadamente.
Capacidad de producción	Mayor, ya que se requiere menos tiempo de cocción, mayor rendimiento	Menor, porque se requiere más de tiempo cocción, menor rendimiento
Tiempo de cocción	Entre 3 y 5 minutos	Entre 9 y 12 minutos
Contaminación	Mínima, sus humos son los menos dañinos para la contaminación ambiental	No produce

Fuente: CBG, Directo al Paladar, Cursos Gastronomía, EMCEBAR.

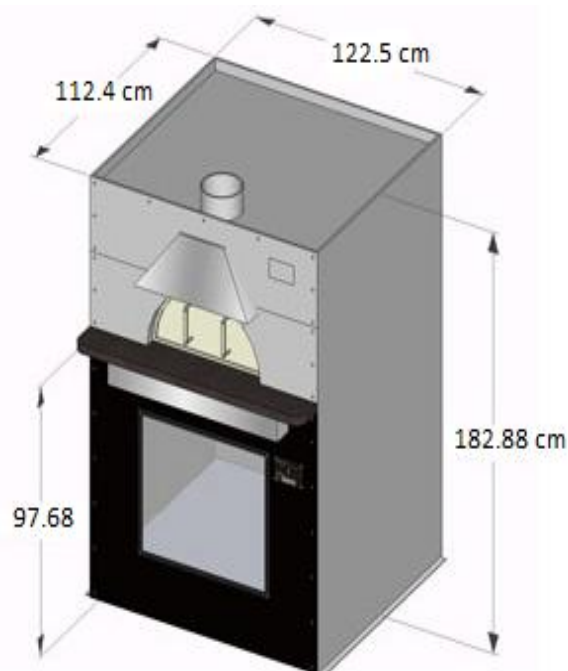
Elaboración: Propia.

Como se dijo anteriormente, el horno es una pieza clave del Food Truck, por lo tanto, es necesario utilizar un buen horno si se quiere obtener un buen resultado. El modelo “The Café-PA” contiene todas las características y componentes de alta calidad que se requieren, el horno viene con:

- Tapa de acero inoxidable con fondo negro con acabado de fábrica.
- Rango de la calibración de temperatura (0°C – 538°C).

- Puerta de aluminio fundido con manillas de teflón.
- Estantería de granito negro.
- Sistema de campana extractora.
- Piezas de acero inoxidable.
- Medidor de temperatura.

Gráfica N° 33: Dimensiones del horno a leña



Fuente: EarthStone Ovens

Si bien es cierto que es posible hacer una buena pizza indistintamente del tipo de horno que se utilice, al utilizar un horno a leña se requiere de un nivel técnico mucho mayor dado que la utilización es mucho más compleja comparado con un horno eléctrico. La forma correcta de utilizar un horno a leña es la siguiente:

- Primero, se debe seleccionar la leña adecuada, por recomendación del Chef consultado, las leñas secas ideales para usar son las que provienen de los árboles de Huarango y Eucalipto. A diferencia de otras leñas, sus cualidades y ventajas se basan en que tienen un encendido rápido, la combustión es lenta y constante, no transmiten olores y solo generan un 3% de cenizas.
- Para hacer fuego se debe colocar una papel arrugado sobre la base e ir colocando trozos de leña en el interior hasta conseguir la temperatura

adecuada, lo recomendable es añadir primero los trozos más delgados y después los más gruesos.


- Cuando el medidor de temperatura indique los 450°C el horno estará listo para comenzar a hornear.
- Una vez alcanzada la temperatura adecuada, se limpia bien la superficie donde se colocaran las pizzas de cualquier resto de brasa.
- El horno requiere alrededor de 30 minutos para llegar a la temperatura adecuada, pero una vez llega a su temperatura ideal, conserva el calor por aproximadamente 8 horas.
- La leña una vez quemada, dejan un residuo de ceniza de alrededor del 3% de su peso original.
- La cantidad de leña necesaria para calentar y mantener el horno es de aproximadamente 5 kilos diarios.

6.2.4. HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS







Las herramientas y utensilios de cocina permiten que cocinar sea más fácil y eficiente, existen muchos tipos y cada uno tiene su función específica, algunos ejemplos son los cuchillos, cucharas, tazones, etc.




Las principales herramientas y utensilios que se requieren son:

Cuadro N° 78: Herramientas, especificaciones, cantidad e imagen referencial

HERRAMIENTA	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD	IMAGEN REFERENCIAL
Dispensador de sorbetes	<ul style="list-style-type: none"> • Cilindro de plástico transparente • Capacidad para 50 sorbetes • Tapa y base de acero inoxidable • Cuerpo acrílico resistente a roturas 	1	

Organizador de condimentos	<ul style="list-style-type: none"> Organizador vertical de condimentos 3 secciones Estructura de poli estireno duradero 	1	
Dispensador de servilletas	<ul style="list-style-type: none"> Dispensador horizontal de servilletas Construcción en acero inoxidable 	1	
Caja de pizza corrugada reciclada	<ul style="list-style-type: none"> Caja de pizza con tecnología GreenBox Permite transportar, servir y almacenar pizza de una sola caja Elimina la necesidad de platos desechables, papel aluminio, envolturas de plástico y otros materiales dañinos al medio ambiente <u>Dimensiones:</u> 25.5 cm x 25.5 cm x 5 cm 	Lote	
Bandeja para masas de pizza	<ul style="list-style-type: none"> La bandeja de masa para pizza es ideal para almacenar y enfriar la masa de pizza <u>Dimensiones:</u> 50 cm x 45 cm x 7.60 Permite apilamiento múltiple 	6	
Recipiente de cocina	<ul style="list-style-type: none"> Recipiente multiuso de acero inoxidable 	12	

Pala de pizza	<ul style="list-style-type: none"> • Pala para deslizar la pizza dentro y fuera del horno caliente • Hoja de 30 cm x 35 cm • Largo total de 86 cm 	1	
Cepillo de limpieza para horno	<ul style="list-style-type: none"> • Limpia la grasa y la acumulación de residuos quemados dentro del horno • <u>Dimensiones:</u> 60 cm x 5 cm • Mango de madera 	1	
Cuchara de cocina en acero inoxidable	<ul style="list-style-type: none"> • Ideal para servir salsas o aderezos • Cucharón de 1/2 oz. 	5	
Rodillo para pizza	<ul style="list-style-type: none"> • Evita que se formen ampollas durante la cocción de la masa • Manija de acero inoxidable 	1	
Tabla de picar	<ul style="list-style-type: none"> • Tabla de picar de madera • <u>Dimensiones:</u> 60 cm x 45 cm x 0.95 cm 	3	
Pinza para cacerola	<ul style="list-style-type: none"> • Pinza de aluminio para cacerola de 10" 	2	

Condimentador	<ul style="list-style-type: none"> • Condimentador con mango • Incluye 3 modos dispensación: gruesa, media y fina • Perfecto para almacenar sal, pimienta, orégano, etc. 	3	
Plato de pizza	<ul style="list-style-type: none"> • Plato de pizza de 10" o 25 cm de diámetro con perforaciones en la base • Las perforaciones permiten que el aire y el calor pasen directamente a la masa volviéndola crujiente • Fabricada en aluminio duro 	10	
Cortador de pizza	<ul style="list-style-type: none"> • Cortador de pizza con mango de madera • Hoja de acero inoxidable 	2	
Cuchillo de cocina	<ul style="list-style-type: none"> • Cuchillo de cocina con mango de estireno retorcido • Cuchilla de acero forjado • <u>Dimensiones:</u> 25.4 cm 	3	

Fuente: Restaurant Equippers, Katom – Restaurant Supply, WebstaurantStore, Tiger Chef. Elaboración: Propia.

6.3. PROCESO PRODUCTIVO

Consiste en establecer la secuencia de actividades requeridas para la elaboración de las pizzas, dichas actividades inician con la adquisición de la materia prima e insumos y finalizan con los servicios de post venta.

Para el desarrollo del proceso productivo se ha considerado realizarlo en dos pasos: el primero consiste en hacer un diagrama que resuma los procesos claves de producción del negocio; y segundo, realizar los diagramas que describan los procesos de abastecimiento, producción, venta y post venta del producto, los cuales son considerados como los más relevantes de cualquier empresa.

Se utilizarán según sea el caso, el diagrama de flujo del proceso de producción y el Diagrama de Análisis de Procesos (DAP).

6.3.1. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE PRODUCCION

El diagrama de flujo utiliza una secuencia de símbolos que se explican en el ***Anexo N° 11: Simbología del diagrama de flujo.***

A grandes rasgos, el proceso de producción del negocio inicia con la adquisición de la materia prima e insumos, los cuales serán comprados a proveedores locales por encargo del chef.

Dependiendo del proveedor, los pedidos se recogerán en el almacén o caso contrario serán entregados a domicilio; en ambos casos, después de la previa conformidad del chef recién serán almacenados en el camión de comida.

El chef y el asistente son los encargados de la preparación y la organización de la cocina que incluye: la revisión del inventario necesario para la producción diaria, la inspección del buen estado de los insumos y la limpieza del área de trabajo; asimismo, el chef es el encargado de asignar las funciones propias del asistente y las suyas.

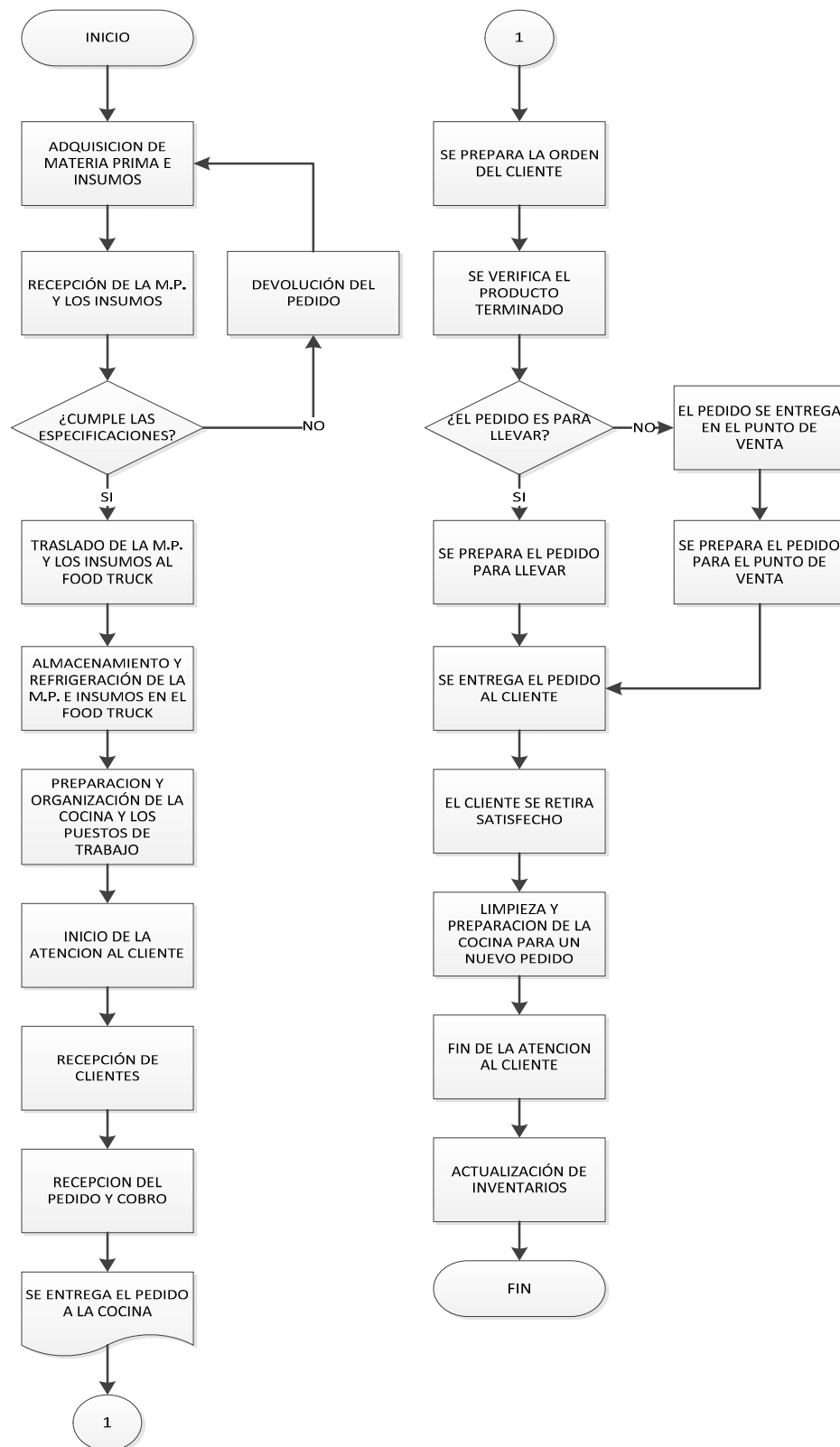
El siguiente paso comprende la llegada del cliente al camión de comida, al cual se le recepciona su pedido y se le hace el cobro respectivo en caja, una vez realizado, la orden pasa a la cocina donde se empieza a trabajar inmediatamente en su elaboración.

Una vez terminada la preparación, el cajero procede a entregar el pedido al cliente según la forma de compra que realizó; en el caso de que los clientes compren para llevar, la pizza se entregará dentro de una caja de cartón corrugado junto con servilletas y sobres de pimienta roja y orégano; en cambio, si el cliente prefiere consumirla en el sitio, la pizza se servirá

igualmente en una caja de cartón pero se pondrán a disposición servilletas y condimentos.

Después que el producto ha sido entregado, el cliente se retira satisfecho y finalmente, el proceso termina con la limpieza y la preparación del área de cocina para el siguiente pedido.

Gráfica N° 34: Diagrama de Flujo del proceso de producción



Elaboración: Propia.

6.3.2. DIAGRAMA DE ANALISIS DE PROCESOS (DAP) DE LOS PRINCIPALES PROCESOS DE PRODUCCION

La importancia de realizar un DAP radica en que permite estudiar los acontecimientos de forma sistemática mediante la creación de una imagen.

El DAP utiliza una simbología para representar cada actividad involucrada en el proceso, la cual se explica en el **Anexo N° 12: Simbología del DAP**.

Para una mejor comprensión del proyecto, se tomarán en cuenta los siguientes procesos y/o procedimientos:







- Proceso de abastecimiento de materias primas e insumos
- Proceso de elaboración y preparación de alimentos
- Procedimiento de venta
- Procedimiento de post venta

El análisis se realiza a continuación:

1) Proceso de abastecimiento de materias primas e insumos

El proceso de abastecimiento comprende desde la identificación de la necesidad de M.P. e insumos hasta el almacenaje y la refrigeración de los mismos (**Ver Cuadro N° 79**).

Cuadro N° 79: DAP del proceso de abastecimiento de materias primas e insumos

PROCESO: Abastecimiento de materias primas e insumos				FICHA N°		1				
OBJETIVO: Análisis del proceso de abastecimiento				FECHA:		20/11/2016				
PROCEDIMIENTO: Actual () Propuesto (X)				REGISTRADO POR:		LPS				
DESCRIPCIÓN										OBSERVACIONES
1	Identificación de la necesidad de abastecimiento de M.P. e insumos			X						
2	Búsqueda y selección de proveedores			X						
3	Cotizar y negociar la compra de M.P. e insumos			X						
4	Compra de M.P. e insumos			X						
5	Programar con el proveedor la recepción o el recojo de la M.P. y los insumos			X						
6	Inspección y control de calidad sobre el pedido								X	
7	Traslado de la M.P. y los insumos al camión de comida					X				
8	Inventario de los productos			X						
9	Almacenamiento y refrigeración de la M.P. y los insumos en el camión de comida						X			

Elaboración: Propia.

El proceso se inicia cuando el chef acuerda con el asistente de cocina cuales son los insumos y la materia prima necesaria para la elaboración de los alimentos; después mediante una investigación personal se identifican y eligen a los mejores proveedores del mercado. Para la selección de los proveedores se tomarán en cuenta aspectos como: la reputación, la disponibilidad permanente de inventarios, los tiempos y formas de entrega, las condiciones de pago, etc.

Otro aspecto que se tomará en cuenta es que de preferencia se trabajará con pequeños proveedores y emprendedores independientes locales para el abastecimiento de una parte de los insumos y materias primas, por ejemplo: para el tema de los quesos se buscarán productores de las zonas rurales de Caylloma y Castilla; productos como los tomates, cebollas, ajos y orégano que se compran en cantidades pequeñas podrían ser adquiridos de agricultores de Characato, Yarabamba, Chiguata y Quiscos; mientras que los embutidos y las carnes necesariamente tendrán que ser adquiridos de proveedores reconocidos para salvaguardar la calidad y la garantía de los

insumos. Finalmente, en todos los casos se ha determinado que las compras se hagan semanalmente para garantizar la frescura de los ingredientes.

2) Proceso de elaboración y preparación de alimentos

El proceso se inicia con la inspección y selección de los ingredientes necesarios para la producción diaria y termina con el empaquetado del producto (*Ver Cuadro N° 80*).

Cuadro N° 80: DAP del proceso de elaboración y preparación de alimentos

PROCESO: Elaboración y preparación de alimentos				FICHA N°		2
OBJETIVO: Análisis del proceso de elaboración				FECHA:		20/11/2016
PROCEDIMIENTO: Actual () Propuesto (X)				REGISTRADO POR:		LPS
DESCRIPCIÓN						OBSERVACIONES
1 Inspeccionar y seleccionar los ingredientes de la producción diaria					X	
2 Seleccionar los ingredientes para la preparación de la masa de pizza	X					
3 Mezclar los ingredientes hasta conseguir una masa homogénea	X					
4 Dividir la masa en porciones de 200 gr.	X					
5 Fermentar las porciones en el refrigerador durante 24 horas aprox.	X					
6 Almacenar las porciones en el refrigerador hasta su posterior uso				X		
7 Retirar del refrigerador la porción de masa que se vaya a utilizar	X					
8 Moldear la porción de masa dándole un tamaño de 25 cm de diametro	X					
9 Seleccionar los ingredientes para la elaboración de la pizza	X					
10 Agregar los ingredientes en la masa para pizza	X					
11 Hornear la pizza durante unos minutos	X					
12 Cortar la pizza en 6 porciones o rebanadas	X					
13 Colocar la pizza dentro de la caja de cartón para la entrega	X					

Elaboración: Propia.

El proceso para la elaboración y preparación de las pizzas se da en 3 tiempos: por un lado está la elaboración de la masa del tipo artesanal, le sigue el precalentado del horno y finalmente está la preparación de la pizza,

en los tres casos la responsabilidad de estas tareas recaen sobre el chef y su asistente.

En lo que refiere a la elaboración de la masa, el chef ha tomado como base la receta de masa de pizza estilo New York, la cual se caracteriza por ser bastante delgada justamente para que la cocción dentro del horno sea solamente de unos cuantos minutos, la otra particularidad es que el tiempo de fermentación de la masa es entre 1 y 2 días de refrigeración, lo cual significa que se debe preparar y almacenar la masa con al menos un día de anticipación para asegurar la producción del día siguiente.

Los pasos para el precalentamiento del horno se explicaron en este capítulo en el *punto 6.2.3 Horno de pizza a leña*, el cual corresponde al funcionamiento del horno.






En cuanto a la preparación de la pizza, esta se hará inmediatamente después de registrarse el pedido en caja, la secuencia que se seguirá será la siguiente:

- Se toma una porción de masa y se la coloca en la prensa por un tiempo de 6 segundos hasta que alcance los 25 cm de diámetro.
- Luego sobre la mesa de trabajo se agregan los ingredientes a la masa previamente moldeada.
- El tiempo de cocción por pizza varía en promedio entre los 7 y 12 minutos en un horno a leña pre-calentado.
- El último paso es cortar la pizza en rebanadas y colocarla dentro de una caja para pizzas.

3) Procedimiento de venta

Comprende la ejecución de todos los pasos desde que el cliente llega hasta que se retira del establecimiento, en el **Cuadro N° 81: DAP del procedimiento de venta**, se analizan a detalle estas actividades.

Cuadro N° 81: DAP del procedimiento de venta

PROCESO: Procedimiento de venta				FICHA N°		3	
OBJETIVO: Análisis del procedimiento de venta				FECHA:		20/11/2016	
PROCEDIMIENTO: Actual () Propuesto (X)				REGISTRADO POR:		LPS	
DESCRIPCIÓN							OBSERVACIONES
1	Inicia la atención al cliente	X					
2	El cliente llega	X					
3	El cliente observa la carta del restaurante en la pantalla LED o en el tablero acrílico	X					
4	El cliente se acerca a caja y solicita un pedido	X					
5	El cajero recepciona el pedido	X					
6	El cajero confirma la orden al cliente	X					
7	El cajero indica al cliente cual es el monto a pagar	X					
8	El cajero consulta al cliente que medio de pago utilizará	X					
9	El cajero hace el cobro del pedido y entrega el cambio (si lo hubiese)	X					
10	El cajero genera y entrega al cliente su respectivo comprobante de pago	X					
11	El cajero ingresa la orden a cocina para su preparación	X					
12	El cliente espera su pedido				X		
13	El cajero recepciona la orden terminada	X					
14	El cajero consulta al cliente sobre el modo de entrega (si es para llevar o para consumir en el punto de venta)	X					
15	El cliente recibe su pedido	X					
16	El cajero y el cliente dan conformidad al pedido	X					
17	El cliente se retira	X					
18	Final de la atención al cliente	X					

Elaboración: Propia.

Previamente a la llegada del cliente se considera como primer punto el *inicio de la atención al cliente* que consiste en abrir el establecimiento al público, como sucede en la mayoría de restaurantes y puesto de comida rápida, es el cliente quien se acerca al cajero para poder ordenar y de esa manera disminuye el tiempo de entrega del pedido.

Se ha convenido que para dar un buen servicio al cliente, no basta con atenderlo amablemente y con rapidez, sino que es necesario utilizar equipos y herramientas que además de facilitar el trabajo al personal generen una diferenciación que aumente la experiencia del servicio, así por ejemplo: el






menú o la carta se mostrará en una pantalla LED haciéndolo novedoso y entretenido, también se contará con una caja registradora y POS inalámbrico por si alguien desea pagar con tarjeta.

Por último, en el proceso solo intervienen 2 actores: el cliente y por el lado de la empresa el cajero que por sus funciones también hará el trabajo de repartidor porque se encargará de tareas como entregar el pedido y solicitar al cliente la conformidad del producto.

4) Procedimiento de post venta

Son todas aquellas actividades que se dan después de que la venta se haya concretado, están relacionadas con la promoción de las ventas y su finalidad es lograr la fidelización del cliente.

Cuadro N° 82: DAP del procedimiento de post venta

PROCESO: Procedimiento de post venta		FICHA N°		4			
OBJETIVO: Análisis del procedimiento de post venta		FECHA:		20/11/2016			
PROCEDIMIENTO: Actual () Propuesto (X)		REGISTRADO POR:		LPS			
DESCRIPCIÓN							OBSERVACIONES
1	Finalización de la venta	X					
2	El cajero ofrece al cliente una tarjeta de recomendación	X					
3	El cliente llena la tarjeta con sus datos personales y su firma	X					
4	El cliente entrega la tarjeta a un familiar o conocido recomendando el lugar	X					
5	El cliente nuevo o recomendado utiliza la tarjeta al realizar una compra	X					
6	El cliente nuevo obtiene un descuento en su 1ra compra	X					
7	Se recompensa al cliente que entregó la tarjeta con un dscto. en su próximo consumo	X					

Elaboración: Propia.

La tarjeta de recomendación o referencia es una eficaz estrategia de bajo costo que permite por un lado atraer nuevos clientes y por el otro premiar la lealtad del cliente que recomendó el lugar, está basado en el marketing de

referencia o llamado también publicidad del boca a boca y últimamente ha alcanzado mucha importancia debido a la expansión de las redes sociales.

El procedimiento consiste en que el nuevo cliente obtiene 10% de descuento en su compra, mientras que el cliente que entregó la tarjeta obtiene un descuento en su próxima comida del 15%. Se limitará la entrega de tarjetas a unas cuantas personas al mes para evitar pérdidas económicas.

6.4. LOCALIZACION

La localización analiza las variables que son consideradas a la hora de establecer el camión de comida con la finalidad de determinar la ubicación más apropiada para el proyecto.

La localización consta de: la macro localización y micro localización, las cuales se desarrollan a continuación:

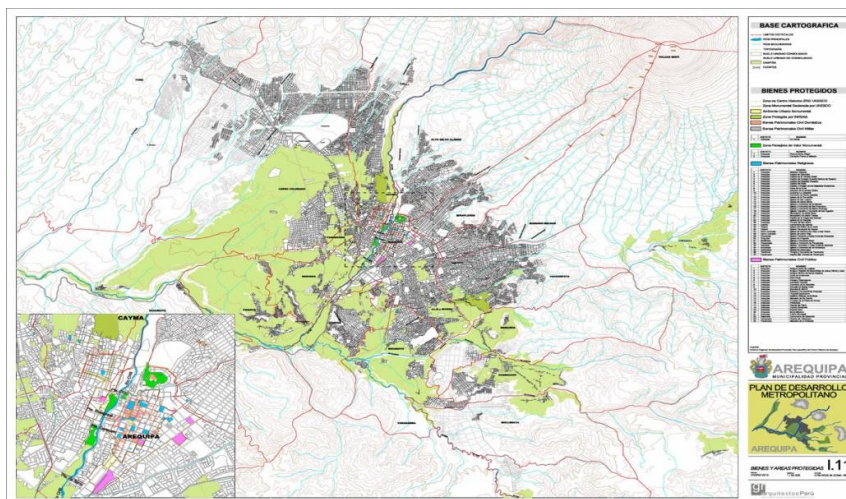
6.4.1. MACRO LOCALIZACIÓN

En este punto se analiza las mejores condiciones que ofrecen la región o territorio donde se instalará el proyecto.

Se ha establecido que el proyecto se ubique en la ciudad de Arequipa Metropolitana, ya que concentra la mayor parte de la población de entre todas las provincias, así como también concentra las inversiones y las oportunidades laborales de toda la región, en resumen:

- **País:** Perú
- **Región:** Arequipa
- **Provincia:** Arequipa
- **Ciudad:** Arequipa Metropolitana

Gráfica N° 35: Macro localización de la ciudad de Arequipa Metropolitana



Fuente: GR Arquitectos. (2012).

Para un mejor análisis de la macro localización es necesario considerar los siguientes factores:

1) Disponibilidad de materias primas e insumos

Para la preparación de las pizzas se requieren materias primas e insumos que se adquirirán de proveedores locales.

Para el caso de las materias primas se cuentan con varias fuentes de abastecimiento en la zona que garantizan la disponibilidad de estos factores; por ejemplo, el pepperoni, jamón ahumado y jamón cocido se pueden adquirir de empresas como Braedt, Otto Kunz, San Fernando, La Segoviana, entre otras; en cuanto a los quesos se cuentan con marcas como Bellido, Iray, La Pulpera, Santísima Trinidad. Delacsur, etc.

En el caso de los insumos necesarios como pimienta, ajos, orégano, aceite de oliva, entre otros; también se cuenta con productores y comercializadores dentro de la zona donde es posible conseguirlos.

2) Disponibilidad de mano de obra

Para que sea posible que las materias primas e insumos se transformen en productos terminados es necesario contar con mano de obra calificada que haga posible esto y además que ésta se encuentre próxima a la ubicación del proyecto.

Para la realización del proyecto es necesario contar con la experiencia de un cajero - repartidor, un chef y un asistente de cocina. Dentro de la ciudad de Arequipa es posible contar con disponibilidad de mano de obra que cumple este requisito; pues se cuenta con reconocidas escuelas de cocina así como de institutos de formación bancaria y financiera.

6.4.2. MICRO LOCALIZACIÓN

Consiste en elegir dentro de la macro localización el lugar exacto donde se ubicará la propuesta.

Dado que la movilidad es uno de los factores que diferencian a los Food Trucks de cualquier otro tipo de negocio relacionado a la comida, es que no se puede establecer un lugar fijo para el proyecto.

Por lo tanto, para el análisis de la micro localización se utilizará la información obtenida en la encuesta sobre: ¿Cuáles son los distritos que las personas prefieren para que se desplace el camión de comida?

Debido a la dificultad de abarcar todos los distritos, el proyecto se realizará por etapas. En una primera etapa se considerarán solamente ubicaciones que estén dentro de los distritos de Cayma, Yanahuara (incluyendo el límite distrital con Sachaca) y el Cercado, por ser estos los de mayor preferencia entre los encuestados; posteriormente se irán ampliando más ubicaciones.

Las tres zonas propuestas para la primera etapa del proyecto son:

- a. La 10ª cuadra de la Av. Metropolitana s/n, carril de bajada perteneciente al Distrito de Sachaca. Frente a la Editorial Santillana, en resumen:
 - **Provincia:** Arequipa
 - **Distrito:** Sachaca
 - **Dirección:** Av. Metropolitana s/n, carril de bajada Frente a la Editorial Santillana.

Gráfica N° 36: Vista de calle de la Av. Metropolitana

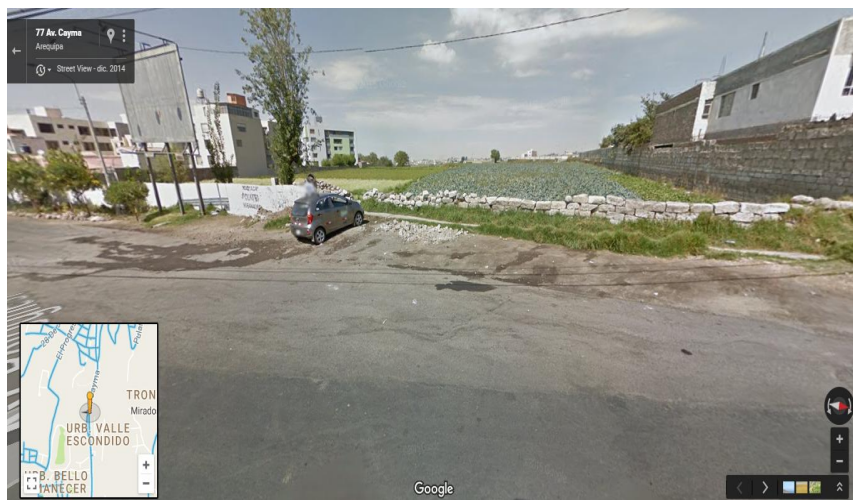


Fuente: Google Maps. (2016).

b. La intersección de la 13ª cuadra de la Av. Bolognesi s/n y la 10ª cuadra de la Av. Cayma s/n, Cayma. A una cuadra de la planta de agua La Tomilla, resumiendo:

- **Provincia:** Arequipa
- **Distrito:** Cayma
- **Dirección:** La intersección de la 13ª cuadra de la Av. Bolognesi s/n y la 10ª cuadra de la Av. Cayma s/n. A una cuadra de la planta de agua La Tomilla.

Gráfica N° 37: Vista de calle de las Av. Bolognesi y Cayma



Fuente: Google Maps. (2016).

c. La 4ª cuadra de la calle Arica s/n, Cercado. Frente a la estación del Ferrocarril del Sur, en resumen:

- **Provincia:** Arequipa
- **Distrito:** Cercado
- **Dirección:** La 4ª cuadra de la calle Arica s/n. Frente a la estación del Ferrocarril del Sur.

Gráfica N° 38: Vista de calle de la calle Arica



Fuente: Google Maps. (2016).

Dentro de este punto, el análisis de la micro localización requiere considerar los siguientes factores: La disponibilidad de servicios básicos, los medios de comunicación y los medios y costos de transporte.

1) Disponibilidad de servicios básicos

Normalmente cuando se elige la ubicación de cualquier empresa, se busca que esta disponga de los servicios básicos de: energía eléctrica, agua potable y desagüe, ya que son fundamentales para la realización de actividades.

En el caso de los Food Trucks no se priorizan estos servicios como un requisito indispensable, puesto que los camiones están acondicionados para ser autosuficientes en luz, agua y el manejo de aguas residuales.

Aun así, se considerará la opción de solicitar a la Sociedad Eléctrica de Arequipa Ltda., los requisitos y la instalación aérea de un medidor eléctrico para el suministro de electricidad con la finalidad de reducir costes.

Otros servicios básicos que se han considerado en la elección de las tres ubicaciones son la cercanía a puestos policiales, estaciones de bomberos y postas médicas.

2) Medios de comunicación

El acceso a los medios de comunicación en el negocio de los Food Trucks es esencial para el éxito de la empresa, en las tres zonas propuestas es posible contar de forma permanente con internet inalámbrica, telefonía celular y telefonía fija.

3) Medios y costos de transporte

En este punto se considera que la ubicación del Food Truck cuente con medios de transporte que faciliten la afluencia y la movilización de las personas; y asimismo, que los costos relacionados al transporte sean bajos.

Otros factores a considerar tomando en cuenta el tipo de plan o investigación que se está realizando son:

4) Permisos y Ordenanzas Municipales

Actualmente, no existe una norma que reglamente, fomente y proteja este tipo de negocios a pesar de la buena acogida que reciben.

En Arequipa, ningún Municipio cuenta con una Ordenanza Municipal que regule este modelo de negocio, aun cuando hay mucho interés de propietarios y emprendedores por continuar apostando a este mercado.

Pese a que existen algunas iniciativas por llegar a acuerdos entre los alcaldes y los propietarios de Food Trucks para permitirles trabajar legalmente, estos acuerdos únicamente se limitan a permisos y/o autorizaciones temporales.

5) Permisos de los comités vecinales y de los vendedores ambulantes

Así como es necesario requerir de un permiso ante el municipio competente para poder trabajar legalmente, igualmente de importante son los permisos que otorgan los comités vecinales y los comités de vendedores ambulantes.

Los primeros otorgan el permiso de estacionarse y ocupar la vía pública siempre y cuando no generen basura y un impacto ambiental negativo en perjuicio de los vecinos del lugar, como por ejemplo: ruido y tráfico.

Los segundos cuidan sus intereses económicos de no verse perjudicados por la llegada de un nuevo negocio al lugar; en algunos casos solo permiten que estos se instalen en la zona en determinadas horas del día.

Aunque, tanto los comités vecinales como los comités de vendedores ambulantes carecen de facultades legales para permitir o prohibir la instalación de un negocio, es importante considerarlos para mantener una buena relación con los stakeholders.

6.4.3. SUSTENTO TECNICO

Se han analizado las tres alternativas teniendo en cuenta los siguientes atributos:

- Disponibilidad de materias primas e insumos
- Disponibilidad de mano de obra
- Disponibilidad de servicios básicos de agua y luz
- Medios de comunicación
- Medios y costos de transporte
- Permisos y Ordenanzas Municipales
- Permisos de los comités vecinales y de vendedores ambulantes

En el siguiente cuadro se coloca la ponderación correspondiente a cada localización con la finalidad de elegir la más óptima.

Cuadro N° 83: Evaluación de localizaciones

		YANAHUARA - SACHACA		CAYMA		CERCADO	
Factores de localización	Peso	Califica.	Pondera.	Califica.	Pondera.	Califica.	Pondera.
Disponibilidad de materias primas e insumos	0.05	2	0.10	1	0.05	2	0.10
Disponibilidad de mano de obra	0.05	2	0.10	2	0.10	2	0.10
Disponibilidad de servicios básicos de agua y luz	0.10	2	0.20	2	0.20	2	0.20
Medios de comunicación	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
Medios y costos de transporte	0.20	3	0.60	2	0.40	2	0.40
Permisos y Ordenanzas Municipales	0.30	3	0.90	3	0.90	2	0.60
Permisos de los comités vecinales y de los vendedores ambulantes	0.25	2	0.50	2	0.50	3	0.75
Total	1		2.45		2.20		2.20

Elaboración: Propia.

Siendo: 3= Muy destacado
 2= Destacado
 1= Poco destacado

Según el **Cuadro N° 83: Evaluación de localizaciones**, la mejor zona para ubicar el proyecto es la que corresponde al Distrito de Yanahuara - Sachaca, las razones son las siguientes:

- La ubicación es estratégica porque se encuentra en la Av. Metropolitana (lado perteneciente a la Municipalidad Distrital de Sachaca) y está próxima a las urbanizaciones Piedra Santa, Tahuaycani, Magisterial, La Tablada del Chullo y Juan XXIII.

Asimismo, cerca de la ubicación se encuentran reconocidas empresas como Incalpaca TPX, el Parque de la Esperanza y un poco más lejos se encuentra Backus; por otro lado, también se encuentra próximo a la Universidad Católica de Santa María, lo que implica que la avenida es transitada diariamente por centenares de estudiantes y profesionales.

- En la Av. Metropolitana se pueden encontrar un gran número de food trucks y combis sangucheras - la gran mayoría ubicados en el Distrito de Sachaca - por lo tanto el trámite de permisos Municipales es mucho más sencillo porque existen antecedentes. Asimismo, los permisos de los comités vecinales y el del comité de vendedores ambulantes no son indispensables porque la línea férrea separa la avenida de las Urbanizaciones y porque tampoco existen puestos de comida ambulante que puedan verse afectados, respectivamente.

6.5. DISEÑO Y DISTRIBUCION FISICA

En el proyecto se han considerado 3 espacios bien definidos: un espacio que sirva como cochera, un espacio que sirva como área administrativa y centro de producción, y finalmente, el propio Food Truck.

1) Cochera

El alquiler de una cochera surge de la necesidad de disponer de un espacio donde se pueda guardar el Food Truck durante las horas comprendidas entre las 00:00 horas y las 08:00 de la mañana, aproximadamente.

El espacio requerido para maniobrar sin el peligro a dañar el vehículo o ajenos es de aproximadamente 4.95 m de largo x 2.40 m de ancho x 2.20 m de alto, por el cual se pagará un alquiler mensual de S/. 40.00.

2) Área administrativa y Centro de producción

Las áreas mencionadas se ubicarán separadamente dentro de un mismo ambiente, las operaciones y los equipos estarán agrupados de acuerdo al tipo de actividad que se realice.

El área administrativa es aquel espacio desde donde el Gerente llevará a cabo las actividades de logística, recursos humanos y finanzas, para su funcionamiento se requiere contar con el siguiente equipamiento:

- Escritorio ejecutivo en madera
- Silla ejecutiva
- Estantería de oficina en melamine
- Sillas de oficina

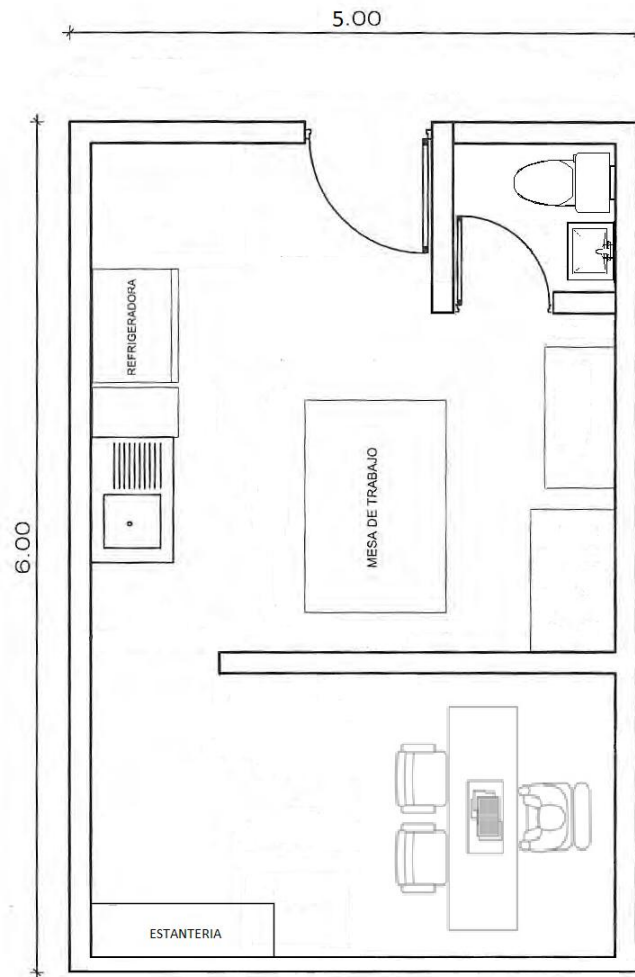
El centro de producción es parte fundamental de las actividades de logística y producción; en él se almacenan temporalmente los insumos antes de poder “subirlos” al camión, también se lleva a cabo la revisión del inventario y la inspección de calidad de los insumos; y por último, se elaboran y refrigeran las masas de las pizzas que posteriormente serán utilizarlas en la preparación de las pizzas dentro del Food Truck

El centro de producción contará con el siguiente equipamiento:

- Mesa de trabajo en acero inoxidable
- Balanza digital de cocina
- Utensilios de cocina
- Refrigeradora

Finalmente, el área total tendrá 30 m² y contará además con un ambiente destinado a los servicios higiénicos y depósito de limpieza, el costo de alquiler mensual será de S/. 180.00.

Gráfica N° 39: Plano de distribución del Área administrativa y el Centro de producción



Elaboración: Propia.

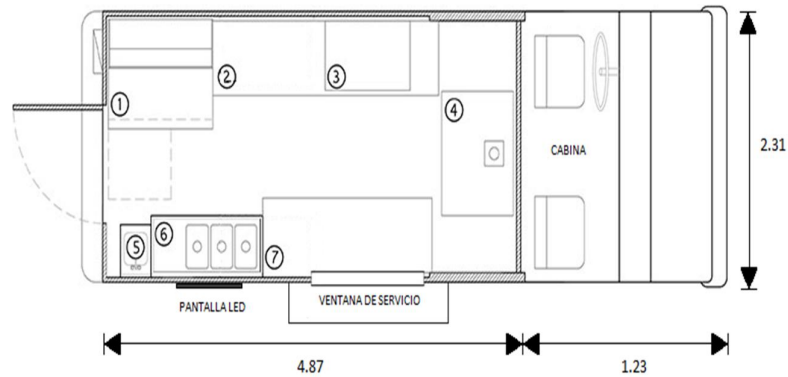
3) Food Truck

El espacio interior ha sido planificado muy bien dado que el área de trabajo no excede los 11.25 m², por ello se ha buscado maximizar la eficiencia a través de la correcta distribución de los equipos. El Food Truck contará con el siguiente equipamiento:

- Mesa - refrigeradora para la preparación de pizzas (Número 1)
- Mesa de trabajo (Número 2)
- Mostrador refrigerado (Número 3)
- Horno de pizza a leña (Número 4)
- Lavamanos (Número 5)

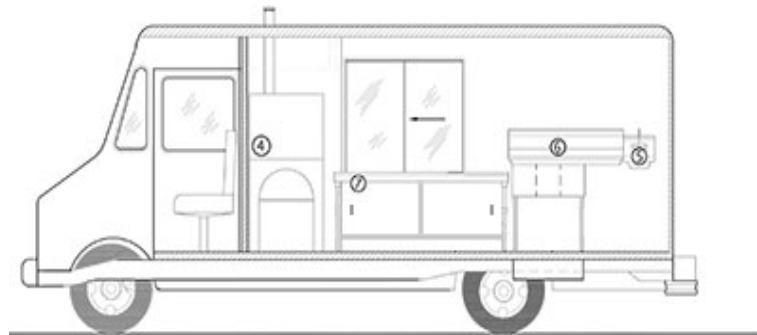
- Fregadero de 3 compartimientos (Número 6)
- Mesa de trabajo (Número 7)

Gráfica N° 40: Plano de distribución vista superior del Food Truck



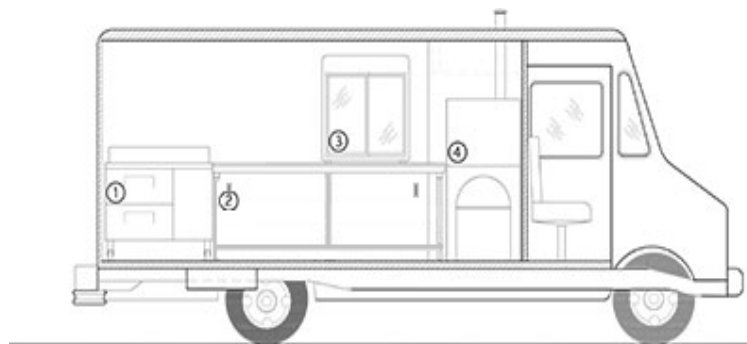
Fuente: Northwest Mobile Kitchens

Gráfica N° 41: Plano de distribución vista lateral izquierda del Food Truck



Fuente: Northwest Mobile Kitchens

Gráfica N° 42: Plano de distribución vista lateral derecha del Food Truck



Fuente: Northwest Mobile Kitchens

CAPITULO 7. ESTUDIO LEGAL

7.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

Se perseguirán los siguientes objetivos:

- Describir los requerimientos legales necesarios para la creación de la empresa.
- Determinar el tipo de sociedad comercial que se elegirá.

7.2. TIPOS DE SOCIEDADES

Al momento de constituir una empresa se debe elegir la forma jurídica que se adoptará. El propósito de formar jurídicamente una empresa es limitar la responsabilidad de los socios o personas.

En el **Anexo N° 13: Formas de formalización de empresas**, se muestra un cuadro comparativo de las formas societarias más utilizadas y sus características.

7.2.1. RÉGIMEN TRIBUTARIO POR TIPO DE SOCIEDAD

Para el presente año, la SUNAT ha establecido cuatro (4) regímenes para los contribuyentes.

1) Nuevo Régimen Único Simplificado – RUS

Pueden acogerse a este Régimen: Personas Naturales y Sucesiones Indivisas que contemplan lo siguiente:

- Los Ingresos Brutos y el monto de las compras no sean mayor a S/. 360,000.
- El valor de los activos fijos no sean mayor a S/. 70,000.
- Deben realizar actividades en un solo establecimiento o sede productiva.

a. Impedidos a acogerse a Nuevo RUS

No pueden acogerse al Nuevo RUS, aquellos que:

- Presten el servicio de transporte de carga de mercancías utilizando sus vehículos que tengan una capacidad de carga mayor o igual a 2 TM.
- Presten el servicio de transporte terrestre nacional o internacional de pasajeros.

- Efectúen y/o tramiten algún régimen, operación o destino aduanero; excepto que se trate de contribuyentes.
- Cuyo domicilio fiscal se encuentre en zona de frontera, que realicen importaciones definitivas que no excedan de US \$ 500 por mes, de acuerdo a lo señalado en el Reglamento.
- Que efectúen exportaciones de mercancías a través de los destinos aduaneros especiales o de excepción previstos en los incisos b) y c) del artículo 83° de la Ley General de Aduanas, con sujeción a la normatividad específica que las regule.
- Que realicen exportaciones definitivas de mercancías, a través del despacho simplificado de exportación, al amparo de lo dispuesto en la normatividad aduanera.
- Realicen venta de inmuebles.
- Desarrollen actividades de comercialización de combustibles líquidos y otros productos derivados de los hidrocarburos, de acuerdo con el Reglamento para la Comercialización de Combustibles Líquidos y otros productos derivados de los Hidrocarburos.
- Entreguen bienes en consignación.
- Presten servicios de depósitos aduaneros y terminales de almacenamiento.
- Realicen alguna de las operaciones gravadas con el Impuesto Selectivo al Consumo.
- Realicen operaciones afectas al Impuesto a la venta del Arroz Pilado.
- Organicen cualquier tipo de espectáculo público.
- Sean notarios, martilleros, comisionistas y/o rematadores; agentes corredores de productos, de bolsa de valores y/u operadores especiales que realizan actividades en la Bolsa de Productos; agentes de aduana y los intermediarios de seguros.
- Sean titulares de negocios de casinos, máquinas tragamonedas y/u otros de naturaleza similar.
- Sean titulares de agencias de viaje, propaganda y/o publicidad.

b. Tipo de Comprobantes

- Boletas de venta
- Tickets
- Máquinas registradoras sin derecho al crédito fiscal

La Categoría Especial del NUEVO RUS está dirigida a aquellos contribuyentes cuyos ingresos brutos y sus compras anuales no supere cada uno de S/ 60,000 y siempre que se trate de:

Personas que se dediquen únicamente a la venta de frutas, hortalizas, legumbres, tubérculos, raíces, semillas y demás bienes especificados en el Apéndice I de la Ley del IGV e ISC, realizada en los mercados de abastos.

Personas dedicados exclusivamente al cultivo de productos agrícolas y que vendan sus productos en su estado natural.

2) Régimen Especial del Impuesto a la Renta – RER

El RER es un régimen tributario dirigido a personas naturales y jurídicas, sucesiones indivisas y sociedades conyugales domiciliadas en el país que obtengan rentas de tercera categoría provenientes de:

- Actividades de comercio y/o industria.
- Actividades de servicio, su tasa es de 1.5% de los ingresos netos mensuales.

a. Requisitos para acogerse al RER

- El monto de sus ingresos netos no debe superar los S/. 525,000 en el transcurso de cada año.
- El valor de los activos fijos afectados a la actividad con excepción de los predios y vehículos, no debe superar los S/. 126,000
- Se deben desarrollar las actividades generadoras de rentas de tercera categoría con personal afectado a la actividad que no supere las 10 personas por turno de trabajo.
- El monto acumulado de sus adquisiciones afectadas a la actividad, no debe superar los S/. 525,000 en el transcurso de cada año.
- No realizar ninguna de las actividades que están prohibidas en el RER.

b. Impedidos a acogerse a RER

No pueden acogerse aquellos que:

- Realicen actividades que sean calificadas como contratos de construcción según las normas del Impuesto General a las Ventas, aun cuando no se encuentren gravadas con referido impuesto.
- Presten servicios de transporte de carga de mercancías, cuya capacidad de carga sea mayor o igual a 2 TM. (Dos toneladas métricas).
- Servicios de transporte terrestre nacional o internacional de pasajeros.
- Organicen cualquier tipo de espectáculo público.
- Sean notarios, martilleros, comisionistas y/o rematadores: agentes corredores de productor, de bolsa de valores y/u operadores especiales que realizan actividades en la Bolsa de Productos; agente de aduanas y los intermediarios de seguros.
- Sean titulares de negocios de casinos, tragamonedas y/u otros de naturaleza similar.
- Sean titulares de agencia de viajes, propaganda y/o publicidad.
- Desarrollen actividades de comercialización de combustibles líquidos y otros productos derivados de los hidrocarburos.
- Realicen venta de inmuebles.
- Presten servicios de depósito aduaneros y terminales de almacenamiento, gestión.
- Actividades de médicos y odontólogo.
- Actividades veterinarias.
- Actividades jurídicas.
- Actividades de contabilidad, tenedurías de libros y auditorías, asesoramiento en materia de impuestos.
- Actividades de Arquitectura e Ingeniería y relacionadas con el Asesoramiento Técnico.
- Actividades Informáticas y Conexas.
- Actividades de Asesoramiento Empresarial y en materia de gestión.

c. Tributos afectos al RER

- **I.G.V.:** 18% del valor de venta, con deducción del crédito fiscal.
- **Impuesto a la Renta:** 1.5% de sus ingresos netos mensuales. El pago de esta cuota mensual es de carácter cancelatorio.

d. Libros y Registros Contables

- Registro de Compras
- Registro de Ventas

e. Tipo de Comprobantes que pueden emitir

- Facturas
- Boletas de venta
- Tickets emitidos por máquinas registradoras que dan derecho al crédito fiscal
- Factura Electrónica a través de SUNAT Virtual

3) Régimen General del Impuesto a la Renta

Dentro de las características principales de este régimen tenemos:

- Es un régimen con un impuesto que grava las utilidades: diferencia entre ingresos y gastos aceptados.
- Es fuente generadora de renta: Capital y Trabajo.
- Se tiene que sustentar sus gastos.
- Se debe realizar pagos a cuenta mensuales por el Impuesto a la Renta.
- Se presenta Declaración Anual.

a. Autorizados a acogerse

- Personas Naturales.
- Sucesiones Indivisas.
- Asociaciones de Hecho de Profesionales.
- Personas Jurídicas.
- Sociedades irregulares.
- Contratos asociativos que lleven contabilidad independiente.

b. Actividades comprendidas

- Cualquier tipo de actividad económica y/o explotación comercial.
- Prestación de servicios.
- Contratos de construcción.
- Notarios.
- Agentes mediadores de comercio, rematadores y martilleros.

c. Comprobantes de pago y otros documentos que puedan emitir

- Facturas
- Boletas de venta
- Tickets
- Liquidación de compra

- Notas de crédito
- Notas de débito
- Guías de remisión remitente
- Guías de remisión transportista

d. Tributos afectos

- **I.G.V.**: 18% del valor de venta, con deducción del crédito fiscal.
- **Impuesto a la Renta**: 27% sobre la renta neta.

e. Libros y Registros Contables

Hasta 150 UIT de ingresos brutos anuales:

- Registro de Compras
- Registro de Ventas
- Libro Diario de Formato Simplificado

Ingresos brutos anuales mayores a 150 UIT:

- Contabilidad Completa

4) MYPE Tributario

El 20 de diciembre del 2016 se publicó el Decreto Legislativo N° 1269, estableciendo un Régimen MYPE Tributario – RMT, este régimen entró en vigencia el 01 de Enero de 2017.

Este régimen comprende a Persona Naturales y Jurídicas, sucesiones indivisas y sociedades conyugales domiciliadas en el país cuyos ingresos netos no superen las 1,700 UIT en el ejercicio gravable.

a. Impedidos a acogerse al RMT

- Quienes tengan vinculación directa o indirecta en función al capital y cuyos ingresos conjuntos superen 1,700 UIT.
- Sucursales, agencias o cualquier otro establecimiento permanente.
- Quienes en el ejercicio anterior hayan obtenido ingresos netos anuales superiores a 1,700 UIT.

b. Tipo de Comprobantes

Los libros contables que deberán llevar los contribuyentes de éste régimen son:

c. Con ingresos netos anuales hasta 300 UIT:

- Registro de Ventas
- Registro de Compras
- Libro Diario de Formato Simplificado

d. Con ingresos netos anuales superiores a 300 UIT:

- Están obligados a llevar los libros conforme a lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo 65° de la Ley del Impuesto a la Renta.

e. Tributos afectos

- **I.G.V.:** 18% del valor de venta, con deducción del crédito fiscal.
- **Impuesto a la Renta:** Tasas progresivas acumulativas del impuesto a la Renta Anual Calculada.

Hasta 15 UIT: 10%

Más de 15 UIT: 29.5%

7.2.2. MYPES

La legislación peruana define a la Micro y Pequeña Empresa (MYPE) como “la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios”⁶⁸.

La nueva Ley MYPE, aprobada por Decreto Legislativo N° 1086 (El Peruano: 28/06/08) es una ley integral que no sólo regula el aspecto laboral sino también los problemas administrativos, tributarios y de seguridad social que por más de 30 años se habían convertido en barreras burocráticas que

⁶⁸ Ministerio de Trabajo. (2003). *Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa – Ley N° 28015*. Extraído el 20 de Enero de 2017 de MINTRA Sitio Web: http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015.pdf

impedían la formalización de este importante sector de la economía nacional⁶⁹.

La nueva ley será de aplicación permanente para la MYPE, en tanto cumplan los requisitos establecidos. Este régimen especial no tendrá fecha de caducidad que contemplaba la Ley N° 28015. A continuación un cuadro comparativo del régimen anterior y la nueva Ley MYPE.

Gráfica N° 43: Comparativa Régimen MYPE

Referencia	Régimen Anterior Ley 28015		Nuevo Régimen DL. 1086	
	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Micro Empresa	Pequeña Empresa
Características (Requisitos Concurrentes)	De 1 hasta 10 trabajadores Ingresos anuales hasta 150 UIT (S/. 540,000)	De 1 hasta 10 trabajadores Ingresos anuales hasta 850 UIT (S/. 3,060,000)	De 1 hasta 10 trabajadores Ingresos anuales hasta 150 UIT (S/. 592,500)	De 1 hasta 100 trabajadores Ingresos anuales no mayores a 1,700 UIT (S/. 6,715,000) que serán reajustados cada dos años por el MEF.
Remuneración Mínima	S/. 600	S/. 600 (más asignación familiar de ser el caso)	S/. 600 (puede ser menor si lo acuerda el CNT)	S/. 600 (más asignación familiar de ser el caso)
Jornada - Horario	8 horas diarias o 48 horas semanales	8 horas diarias o 48 horas semanales	8 horas diarias o 48 horas semanales	8 horas diarias o 48 horas semanales
Descanso Semanal	24 horas	24 horas	24 horas	24 horas
Vacaciones	15 días al año	30 días al año	15 días al año	15 días al año
Despido Injustificado	1/2 sueldo por año. Tope 6 sueldos. Las fracciones se pagan en dozavos	1.5 sueldos por año. Tope 12 sueldo las fracciones se pagan en dozavos	10 remuneraciones en diarias por año. Tope: 90 remuneraciones (3 sueldos)	20 remuneraciones diarias por año. Tope: 120 remuneraciones (4 sueldos)
CTS	No aplica	1 sueldo por año	No aplica	1/2 sueldo por año
Gratificaciones	No aplica	2 sueldos al año	No aplica	2 gratificaciones al año de 1/2 sueldo cada una
Asignación Familiar	No aplica	10% de la Remuneración	No aplica	No especifica
Utilidades	No aplica	De acuerdo al D.L. 892	No aplica	De acuerdo al D.L. 892
Poliza de Seguro	No aplica	Régimen General (a partir de los 4 años)	No aplica	Régimen General (a partir de los 4 años)
Seguro Social	Empleador 9%	Empleador 9% (más seguro de riesgo de ser el caso)	Empleador aportará el 50% El estado aportará el 50%	Empleador 9% (más seguro de riesgo de ser el caso)
Pensiones	Facultativo	13% ONP o AFP	Empleador aportará el 50% El estado aportará el 50%	13% ONP o AFP
Régimen Tributario	RUS, RER o Régimen General (el acogido al RUS no paga IGV)	RER o Régimen General (más IGV)	RER 1.5% mensual DJ Anual (IGV de 18% de ser el caso)	Impuesto a la Renta 30%, IGV 18%, Depreciación acelerada 3 años

Fuente: Perú Pymes⁷⁰

⁶⁹ PeruPymes. (2012). *Alcances de la Ley de Micro y Pequeña Empresa (PYME)*. Recuperado Enero de 2017 de Perú Pymes Sitio Web: <http://perupymes.com/noticias/alcances-de-la-ley-de-micro-y-pequena-empresapyme>

⁷⁰ PeruPymes. (2012). *Alcances de la Ley de Micro y Pequeña Empresa (PYME)*. Recuperado Enero de 2017 de Perú Pymes Sitio Web: <http://perupymes.com/noticias/alcances-de-la-ley-de-micro-y-pequena-empresapyme>

7.2.3. TIPO DE SOCIEDAD SELECCIONADA

Después de analizar la información presentada, se eligió constituir una empresa bajo la modalidad de Sociedad Anónima Cerrada – SAC., y además acogerse al Régimen MYPE Tributario.

La razón social será “IL FORNO FOOD TRUCK S.A.C.”, se usa la escritura en italiano para asociarlo con la gastronomía italiana, mientras que el término hace referencia al uso de un “horno a leña” como la principal característica del negocio.

Por último, corresponderá inscribirse en el Registro Nacional de Micro y Pequeña Empresa (REMYPE) y acogerse al esquema de la Pequeña Empresa para gozar de los beneficios de la legislación MYPE.

7.2.4. PROCESO PARA FORMAR LA EMPRESA

- Búsqueda del nombre en una de las oficinas registrales de la **SUNARP**.
- Reserva de Nombre.
- Elaboración de la Minuta de Constitución de la Empresa por un notario público.
- El Notario transcribirá la Minuta de Constitución en una Escritura Pública
- Definir el capital social a aportar y aperturar una cuenta bancaria a nombre de la empresa.
- Si el aporte incluye activos no monetarios es necesario realizar una declaración jurada de bienes.
- Firmar la Escritura Pública.
- Levantar la Escritura Pública en el Registro de Personas Jurídicas de la **SUNARP**.
- Tramitar el Registro Único del Contribuyente (RUC) en la **SUNAT** (Seleccionar el régimen tributario y solicitar permiso para la emisión de comprobantes).
- Inscribir a los trabajadores en **ESSALUD**.
- Solicitar permiso, autorización o registro especial ante el ministerio respectivo en caso lo requiera la actividad comercial, en el caso de restaurantes el ente competente es el **MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO (MINCETUR)**

- Obtener la autorización del Libro de Planillas ante el **MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE)**.
- Tramitar el permiso municipal y/o de funcionamiento al municipio correspondiente.
- Legalizar los libros contables ante un notario público.
- Inscripción en el Registro Nacional de Micro y Pequeña Empresa (REMYPE).

7.3. FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA

Previo al inicio de las actividades, se requieren obtener algunos permisos y licencias que autoricen el funcionamiento legítimo del negocio.

7.3.1. LICENCIAS Y PERMISOS

Como se explicó en el punto referido a la “Localización”, actualmente ningún municipio en la ciudad de Arequipa cuenta con una Ordenanza Municipal que reglamente, fomente y proteja a este tipo de negocios.

Sin embargo, algunas Municipalidades están apostando por los Food Trucks al otorgarles autorizaciones temporales para ocupar legalmente las calles de sus distritos, entre los municipios pioneros se encuentran las Municipalidades de Alto Selva Alegre y Sachaca.

Como se mencionó anteriormente, el proyecto se ubicará en la Av. Metropolitana; por lo tanto, los trámites para obtener el permiso de funcionamiento se realizarán en la Municipalidad Distrital de la Villa de Sachaca.

1) Licencia de Funcionamiento

No es posible realizar el trámite de la licencia de funcionamiento dado que los Food Trucks no se ajustan a la Normativa de la Municipalidad.

a. Base Legal

- Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972 (27.05.03). Art. 81, numeral 1.8.
- Ley N° 28976 – Ley marco de licencia de funcionamiento.

- Reglamento de Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones aprobado por Decreto Supremo N° 058-2014 PCM de fecha 14 de Setiembre de 2014.
- Resolución Ministerial N° 088-2015 PCM que aprueba el TUPA Modelo de los Procedimientos Administrativos de Licencia de Funcionamiento e Inspecciones Técnicas de Seguridad.

2) Permisos temporales

Para obtener el permiso y/o autorización que permite trabajar formalmente ocupando la vía pública, se debe realizar el siguiente trámite.

a. Requisitos para el trámite del permiso y/o autorización de funcionamiento temporal para vendedores ambulantes en el Distrito de la Villa de Sachaca

- Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad (de distribución gratuita o de libre reproducción), donde el propietario del establecimiento declara bajo juramento que se cumplen con las condiciones de seguridad que exige la municipalidad. **Ver Anexo N° 14: Formulario de Declaración Jurada de observancia de condiciones de seguridad Ley N° 28976.**
- Solicitud para el Trámite del Permiso de Funcionamiento Temporal (de distribución gratuita o de libre reproducción) indicando el Nombre, Dirección, RUC, Área y Giro. **Ver Anexo N° 15: Formulario de Solicitud para trámite de Licencia de Funcionamiento.**
- Plano con la ubicación exacta del lugar que se está solicitando para colocar el Food Truck o puesto de comida ambulante. (indicar lugares o puntos de referencia).
- Copia de acta de constitución de empresa (adicionalmente de ser el caso).
- Copia simple de autorización sectorial respectiva según el giro de la actividad (adicionalmente de ser el caso).
- Copia de la vigencia de poder del representante legal en el caso de personas jurídicas. Tratándose de personas naturales, se requiere carta poder con firma legalizada.
- Recibo de pago de derechos de trámite de Autorización de Funcionamiento Temporal (S/: 162.35).

b. Flujo grama para el trámite de autorización de funcionamiento temporal

- Inicia el trámite con la presentación de la documentación en **MESA DE PARTES**.
- El expediente será derivado al: **DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN Y CONTROL**.
- El expediente será derivado al: **DEPARTAMENTO DE FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA**.
- El trámite finaliza con la emisión de la: **AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO TEMPORAL**.

c. Vigencia de la Autorización de Funcionamiento

La Autorización de Funcionamiento tiene vigencia de 1 año (renovable).

d. Zonificación y compatibilidad de uso

Consiste en verificar el plano de zonificación del distrito y si el giro a desarrollar es compatible con la zona. El Departamento de Comercialización y Control es el encargo de realizar esta tarea.

3) Carnet de sanidad

El carnet de sanidad certifica la salud e higiene del portador del carnet, determinando si la persona que manipula y/o expende productos en servicios públicos y privados está en condiciones de hacerlo. En la actualidad son las municipalidades quienes la emiten⁷¹. Los requisitos que se solicitan son:

a. Requisitos para el trámite del carnet de sanidad

- Solicitud dirigida al alcalde.
- Copia de DNI.
- Certificado Médico expedido por el MINSA (S/. 27.00).
- Una fotografía tamaño carnet.
- Pago de derechos de S/. 12.00

⁷¹ MINSA. (2017). *Preguntas frecuentes InfoSalud*. Extraído Mayo de 2017 de MINSA Sitio Web: <http://www.minsa.gob.pe/?op=231>

7.3.2. RESTRICCIONES LEGALES POR EL USO DEL HORNO A LEÑA PARA FINES COMERCIALES

Igualmente de importante que tramitar la Licencia de funcionamiento es verificar si existe alguna Norma Legal que impida el funcionamiento del negocio por la emisión de humo.

Al respecto, se consultó y no existe en la Municipalidad pertinente alguna Ordenanza Municipal que regule la contaminación del aire por la combustión de leña; sin embargo, la única salvedad que se pudo encontrar fue en la *“Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines – Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA”* del Ministerio de Salud, la cual establece en el *Artículo 7: Ventilación* que: Debe proveerse una ventilación suficiente para evitar el calor acumulado excesivo, la condensación del vapor, el polvo y, para eliminar el aire contaminado. Se evitará que las corrientes de aire arrastren contaminación hacia el área de preparación y consumo de alimentos. Se debe instalar una campana extractora sobre los aparatos de cocción, de tamaño suficiente para eliminar eficazmente los vapores de la cocción.

CAPITULO 8. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

8.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

En este capítulo se va a plantear la estructura organizacional de la empresa basada en los valores, políticas y en la elaboración del organigrama.

8.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

8.2.1. VALORES

Los cuatro valores que respaldan el desarrollo profesional y empresarial de IL FORNO son:

- **Responsabilidad:** Representa nuestra voluntad para cumplir los compromisos pactados con nosotros mismos, clientes, proveedores, el país y el medio ambiente.
- **Pasión:** Es la motivación que nos impulsa a ponerle amor a todo lo que hacemos.
- **Trabajo en equipo:** Obteniendo lo mejor de cada colaborador buscamos una sinergia que permita alcanzar objetivos personales y organizacionales.
- **Excelencia:** A través del esfuerzo y la dedicación de nuestros colaboradores buscamos constantemente la mejora continua.

8.2.2. POLÍTICAS EMPRESARIALES

Las políticas empresariales son una de las vías para hacer operativas las estrategias. Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para (...) elaborar planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos⁷².

Se formularán las siguientes políticas empresariales:

1) Política de Compras

Son normas que se elaboran con la finalidad de lograr buenas prácticas de compras, las medidas a tener en cuenta cuando se realiza una compra son las siguientes:

⁷² Política Empresarial. (2009). *Gestión de Empresas: Política Empresarial*. Recuperado Febrero de 2017 de Sitio Web: <http://politicaempresarialfaca.blogspot.pe/>

- Realizar inspecciones en el inventario antes de generar cualquier orden de compra con la finalidad de evitar la duplicidad de pedidos, reducir o eliminar desperdicios.
- Analizar diferentes alternativas de compra y seleccionar adecuadamente a los mejores proveedores.
- Tener preferencia por pequeños proveedores y emprendedores independientes cercanos para determinados insumos, con el objetivo de reducir costos y tiempos.
- Solicitar el envío de muestras antes de realizar cualquier orden de compra, con la finalidad de verificar permanentemente la calidad de los productos.
- Asegurarse que el proveedor tenga capacidad de abastecimiento continuo, pero además que éste cumpla con los plazos de entrega.
- Realizar visitas frecuentes a las instalaciones de los proveedores, analizar su situación financiera y clima laboral con el propósito de elaborar las previsiones necesarias ante un incumplimiento del pedido.
- Renegociar los servicios que prestan los proveedores (entrega a domicilio, pedidos de emergencia).
- Negociar descuentos, condiciones de pago y facilidades de pago.

2) Política de Atención al Cliente

Es una guía que la empresa utiliza para dirigir acciones que logren la atención completa y satisfactoria del cliente.

Las normas que ayudarán a mejorar el servicio al cliente son:

- SIEMPRE saludar al cliente, darle la bienvenida, sonreír sinceramente y dar las gracias.
- Mostrarse servicial y atento a cualquier requerimiento.
- Asegurarse de que el personal conoce el menú, ha probado todas las especialidades y está al tanto de la preparación y los ingredientes, para ser capaz de hacer alguna recomendación si es que se la piden.
- Evitar la pérdida de tiempo del cliente por falta de atención.
- Ante cualquier queja o reclamo evitar discutir con el cliente y al contrario buscar una solución.

- Documentar las quejas y comentarios de los clientes, registrando la siguiente información: el nombre, dirección y teléfono del cliente que registró la queja, el nombre del colaborador que recibió la queja, la naturaleza de la queja, la solución acordada y sugerencias sobre cómo podría evitarse un problema similar en el futuro.
- Llevar a cabo encuestas telefónicas y/o por correo electrónico que permitan evaluar el desempeño del servicio entregado.
- Organizar reuniones con el personal para consultarles y resolver los problemas más frecuentes de los clientes.
- Consultar los comentarios y sugerencias que los clientes escriben en Facebook, Instagram, Twitter y en el sitio web, de esta manera se puede obtener una retroalimentación.

3) Política de Limpieza

Consiste en establecer una serie de normas de carácter higiénico - sanitarias aplicadas al área de cocina, los equipos y utensilios utilizados en la preparación de los alimentos, y al personal que interviene en la preparación de las pizzas.

Las medidas preventivas que van a aplicarse son:

- Lavarse las manos adecuadamente al inicio de la jornada laboral, al reincorporarse al puesto de trabajo tras una ausencia, al cambiar de actividad, después de haber hecho uso de los S.S.H.H., tras toser o estornudar y haber utilizado las manos para taparse la boca o la nariz, después de haber manipulado desechos o basura.
- El chef y su asistente deben llevar diariamente el uniforme completo de cocina con los siguientes elementos: chaqueta o filipina de preferencia de colores claros, gorro o pañuelo para evitar que cabellos pueda caer sobre los alimentos, delantal corto para la cintura y guantes desechables para la manipulación de los alimentos.
- Realizar capacitaciones en higiene y presentación personal, en el manejo de BPM (Buenas Prácticas de Manipulación) de alimentos y desinfección de superficies.
- Lavar las verduras y luego desinfectarlas en una solución de hipoclorito de sodio al 4% (lejía) por aproximadamente 5 minutos. Mientras que las mesas

de trabajo, estanterías, utensilios y herramientas de cocina deben lavarse con detergente, desinfectarlas con lejía por un tiempo de 15 minutos y luego enjuagarlas.

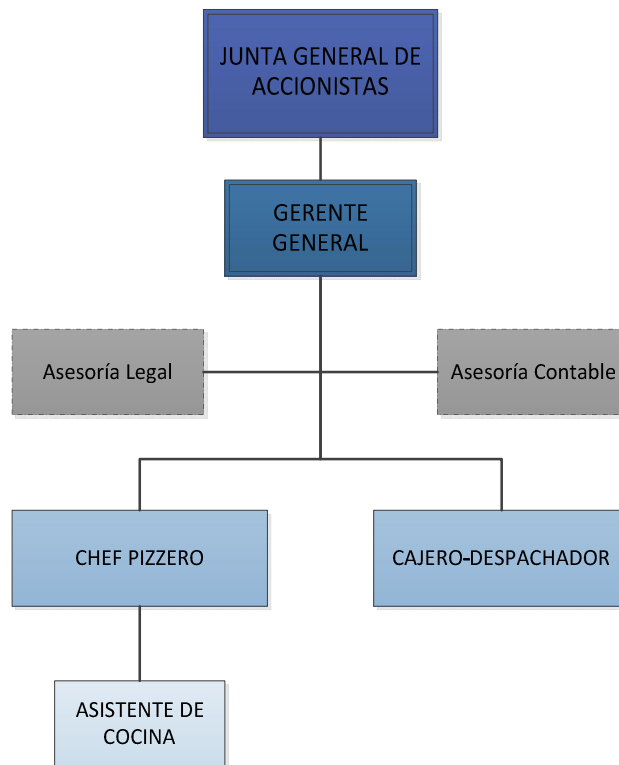
- Controlar diariamente la calidad del agua almacenada y que es utilizada para la limpieza de los utensilios y equipos.
- Limpiar constantemente las mesas de trabajo sin importar el hecho de que hayan sido usadas o no, a fin de evitar los riesgos por enfermedades y/o intoxicación.
- Hacer un manejo responsable de los residuos sólidos, colocando los desperdicios en tachos para basura y dentro de bolsas plásticas. Al terminar el día, se depositará las bolsas en contenedores municipales.
- Desinfectar diariamente los tachos y contenedores de basura.
- Almacenar los utensilios, cubertería y las servilletas en un lugar seco, cerrado y alejado del polvo para evitar cualquier contaminación.

8.3. ORGANIGRAMA

IL FORNO FOOD TRUCK SAC utilizará una estructura y diseño del tipo funcional, ya que suele ser muy práctico en empresas pequeñas, tiene las siguientes características:

- La Junta General de Accionistas está conformada por 2 socios con una participación igualitaria del 50% cada uno, los cuales tendrán a su cargo una función dentro del organigrama; por un lado, uno se encargará de la Gerencia General, mientras que el otro, será el Chef encargado de la cocina.
- El organigrama incluye un área de producción y una de ventas.
- El servicio legal y contable será contratado a terceros.
- El personal previsto para este proyecto es de 4 personas, sin embargo se pueden hacer más contrataciones de requerirse.

Gráfica N° 44: Organigrama Institucional



Elaboración: Propia.

8.4. PERSONAL

Los puestos definidos en el organigrama requieren estar respaldados por personas capacitadas y especializadas según el área. En el siguiente cuadro se detallan los perfiles y las funciones para los principales puestos.

Cuadro N° 84: Requisitos básicos y funciones principales por puesto

PUESTO	REQUISITOS MÍNIMOS	FUNCIONES	ÁREAS A CARGO
GERENTE GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> Formación básica: Lic. en Administración, Ing. Industrial y carreras afines. Experiencia mínima requerida: 2 años en puestos afines como Administrador y/o Asistente Administrativo. Competencias específicas: Buen trato, Facilidad de comunicación e interacción, Creatividad e iniciativa, Alta capacidad analítica y pensamiento estratégico, Trabajo bajo presión, Trabajo liderando equipos, Rapidez en aprendizaje y clara comunicación y Buenas relaciones personales. Formación complementaria: Conocimientos en atención al cliente, Manejo y dominio de entorno Windows, Manejo de MS-Office nivel intermedio, Dominio de idioma inglés nivel intermedio, licencia de conducir. 	<p>Se encarga de administrar y controlar el correcto funcionamiento de toda la organización.</p> <p>Son funciones de la gerencia general:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dirigir las operaciones de la organización y ejercer la representación legal, administrativa, comercial, judicial y laboral de la empresa. Realizar los depósitos, transferencias y retiros bancarios. Efectuar los pagos a proveedores. Efectuar el pago de sueldos y salarios. Presentar informes del movimiento económico. Resolver los conflictos internos y externos. Autoridad para capacitar, motivar y retroalimentar a los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> Toda la empresa
ASESORÍA LEGAL	Brindada por terceros		
ASESORÍA CONTABLE	Brindada por terceros		
CHEF PIZZERO	<ul style="list-style-type: none"> Formación básica: Profesional egresado con Estudios Técnicos o Superiores en la carrera de Gastronomía. Experiencia mínima requerida: 3 años de experiencia en pizzerías o restaurantes de comida italiana, 1 año de experiencia como jefe o supervisor de una cocina. Competencias específicas: Don de mando, Buen trato, Creatividad e Iniciativa, Trabajo bajo presión, Manejo de personal, Limpio, Puntual, Ordenado, Liderazgo, Capaz de trabajar con rapidez. Formación complementaria: Cursos y/o Certificados de buenas prácticas de manipulación e higiene de los alimentos, licencia de conducir. 	<p>Es el responsable de supervisar, organizar y dirigir la operación de la cocina, buscando siempre la satisfacción total de los clientes. Asimismo, es el responsable de administrar los recursos de la empresa tanto en materia prima, insumos y recursos humanos. Algunas de sus funciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> Asegurar la operatividad del establecimiento desde la apertura y reportar al Gerente cualquier incidente que pueda afectar la operación. Identificación y selección de proveedores Coordinar y mantener los stocks en niveles óptimos. Estandarizar y elaboración de las recetas. Entrevistar y contratar al personal necesario de cocina. Delegar las funciones, responsabilidades y metas del personal de cocina. Atender los reclamos de los clientes y brindar una solución adecuada. Supervisar el orden y limpieza tanto del área de cocina como del personal. Asegurar el cumplimiento de las normativas de salubridad y seguridad. Desarrollar e introducir nuevas variedades de platos. 	<ul style="list-style-type: none"> Asist. de cocina
CAJERO / DESPACHADOR	<ul style="list-style-type: none"> Formación básica: Estudios Superiores Técnicos o Universitarios de las carreras de Administración Bancaria, Cajero y carreras afines. Experiencia mínima requerida: 1 año como cajero, representante de servicio o representante financiero. Competencias específicas: Disposición al trabajo, responsable, Organizado, Buena actitud, Puntual, Fluidez verbal, Excelente atención al cliente y vocación de servicio. Formación complementaria: Manejo de MS-Office nivel intermedio, Conocimiento de POS, Cursos y/o Certificados de detección de monedas y billetes falsos, licencia de conducir. 	<p>El cajero es el encargado de recibir y cobrar dinero de los clientes por los servicios entregados. Funciones del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Manejo de caja chica y efectivo producto de las operaciones. Recibir y registrar los pagos en efectivo, tarjeta de crédito y débito. Elaborar reportes de conciliación, apertura y cierre diario de operaciones. Manejo del POS. Atención al cliente de manera directa. Registrar la orden y/o pedido del cliente. Entregar recibos, reembolsos, cupones o el cambio que se les adeude a los clientes Entregar la orden y/o pedido al cliente. 	
ASISTENTE DE COCINA	<ul style="list-style-type: none"> Formación básica: Estudios Técnicos en Cocina y/o Gastronomía. Experiencia mínima requerida: 6 meses en restaurantes, concesionarias de alimentos, catering o afines. Competencias específicas: Buen trato al público, Dinámico, Orden, Limpieza, Rapidez, Capacidad para trabajar bajo presión. Formación complementaria: Manejo de buenas prácticas de manipulación y conservación de alimentos. 	<p>Responsable de la elaboración de los platos o menús en coordinación con el jefe de cocina.</p> <p>Las funciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> Asistir al jefe de cocina, velando por la optimización constante de los recursos asignados, la homogeneidad y calidad de los productos. Realizar la notificación y entrega de despachos de productos procesados. 	

Elaboración: Propia.

8.5. **PROCESO DE CONTRATACIÓN**

Una vez constituida la empresa, se procederá a la contratación del personal basándose en los requerimientos definidos en los puestos de trabajo y en el perfil de la empresa en función de su misión, visión, valores y objetivos.

El proceso de contratación inicia con el “reclutamiento de personal”, el cual consistirá en realizar una búsqueda de prospectos en fuentes externas, con el propósito de atraer la mayor cantidad de candidatos potencialmente calificados

En la segunda etapa se “evaluará a los postulantes” a través de pruebas de conocimiento y destreza, entrevistas, test psicológicos y exámenes médicos; con la finalidad de elegir al candidato con las aptitudes y conocimientos más idóneos.

Terminada la etapa de evaluación, el siguiente paso consiste en “seleccionar y contratar al candidato” que mejor desempeño demostró en las pruebas de evaluación. Adicionalmente, en este punto se definirá el periodo de tiempo al que será puesto a prueba el candidato.

Finalmente, el proceso termina con la “inducción y capacitación del personal” para que éste pueda adaptarse lo más pronto posible a su puesto de trabajo, así como también pueda desempeñarse correctamente.

8.5.1. **RECLUTAMIENTO**

Para la captación de candidatos o postulantes se publicarán las convocatorias a través de las siguientes fuentes:

- **Medios impresos:** Se anunciarán las ofertas de trabajo en los periódicos El Pueblo y Correo.
- **Medios electrónicos:** Se utilizará internet para colocar avisos en el sitio web, Facebook y Twitter de la empresa.
- **Bolsas de trabajo electrónicas:** Se utilizarán las páginas web de Computrabajo, Bumeran, Aptitus y Laborum para publicar ofertas de trabajo.
- **Instituciones educativas:** Se convocarán postulantes a través de avisos colocados en los murales y en los portales de empleo de las mejores escuelas de gastronomía de Arequipa, entre las que destacan El Instituto del Sur, Instituto ESDIT, Instituto Superior Stendhal e Instituto Le Cuisinier.

- **Competencia:** También se tomarán en cuenta a las empresas de la competencia de las cuales se pueden captar postulantes con experiencia.

En cualquiera de los casos, se establecerá una fecha límite para que los postulantes envíen sus Currículum Vitae al correo electrónico de la empresa.

8.5.2. EVALUACIÓN

Esta etapa se inicia con una pre-revisión de todos los Currículum Vitae para descartar aquellos postulantes que no cumplen con los requisitos solicitados. Una vez realizado, se procede a evaluar a los candidatos a través del siguiente proceso:

- **Entrevista personal:** Permitirá al entrevistador obtener una mayor información sobre el candidato mediante la formulación de preguntas específicas acerca de su experiencia laboral y metas.

La entrevista se basa en establecer una conversación formal, agradable y recíproca, es recomendable utilizar una guía de entrevista para que el proceso sea lo más preparado posible.

- **Prueba de conocimientos y destreza:** El propósito de ambas pruebas es evaluar el grado de dominio que posee el postulante sobre los contenidos y las competencias relacionadas al puesto.

Las pruebas de conocimiento que se aplicarán serán:

Test de inglés en el que se le pedirá al postulante demostrar su dominio del idioma, manteniendo una breve conversación en inglés y/o siendo capaz de realizar la traducción de un artículo.

El Test de manejo de herramientas informáticas, consiste en una prueba oral y práctica para conocer el nivel que posee el postulante en el dominio del entorno Windows y el MS-Office.

Las pruebas de destreza incluyen:

El manejo de situaciones difíciles relacionadas con el servicio al cliente, por medio de casos prácticos se medirá la habilidad y la técnica del postulante en la negociación y solución de conflictos.

Mediante una demostración se evaluará el empleo de técnicas de conteo y detección de billetes o monedas falsas.

Por último, se incluirá una demostración práctica de las habilidades culinarias.

- **Test de personalidad:** El tercer paso es realizarle al candidato un Test psicológico de personalidad que permita a través del uso de preguntas personales conocer el carácter del individuo, lo que se busca es que el perfil del postulante se adecue al puesto que ha de cubrir.

Es aconsejable en este punto utilizar los servicios profesionales de un psicólogo.

- **Exámenes médicos:** En la última prueba se le realiza al postulante que hayan superado todas las pruebas anteriores, un examen médico para descartar cualquier enfermedad que pueda poner en riesgo la salud de sus compañeros de trabajo y de los clientes.

8.5.3. SELECCIONAR Y CONTRATAR

Una vez terminada la etapa de evaluación se procede a seleccionar al postulante que obtuvo el mejor desempeño en las pruebas realizadas.

El siguiente paso consiste en firmar el contrato de trabajo, dicho contrato deberá contener aspectos como: el cargo y las funciones que desempeñará, el tiempo de duración del contrato, la duración del periodo de prueba, la remuneración que percibirá y cualquier otro aspecto que fuese necesario.

La renovación del contrato laboral será cada dos años.

Asimismo, el tiempo concertado entre la empresa y el trabajador para el periodo de prueba inicial es de un mes, periodo en el cual se evaluará el desempeño y comportamiento del trabajador en su nuevo puesto.

Para determinar el sistema de pago se tomará como base una remuneración acorde al mercado, a la cual se le añadirá el pago de beneficios y seguros.

Además de la inclusión a planilla con todos los beneficios de ley.

8.5.4. INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN

Para finalizar el proceso de contratación se debe facilitar la integración del nuevo empleado a su puesto de trabajo, para lograrlo se aplicará un programa de inducción basado en:

- Brindarle información referida a la misión, visión, valores, objetivos, políticas, reglamentos, normas y sanciones.
- Enseñarle su área de trabajo, mostrarle los equipos y herramientas indicándole además la ubicación de las mismas, entregarle su uniforme de ser el caso, presentarle a sus supervisores y compañeros.
- Especificarle sus funciones, responsabilidades y obligaciones.

Por último, se tendrán capacitaciones constantes en temas de cocina, ventas, seguridad, limpieza e higiene, liderazgo y motivación personal.

8.6. POLÍTICA MOTIVACIONAL

La finalidad de esta política es mantener un equipo de personas productivas y motivadas mediante la entrega de afecto, reconocimientos, premios e incentivos económicos.

Las estrategias a desarrollar son:

- Fomentar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones.
- Demostrar un interés verdadero por la vida de los colaboradores, recordando detalles ajenos al trabajo como sus pasatiempos, aficiones e intereses.
- Organizar un desayuno al mes para conversar y discutir ideas relacionadas al trabajo.
- Celebrar el cumpleaños de los trabajadores realizando una pequeña actividad, ya sea un brindis, una salida en grupo o la compra de una torta; por otra parte se publicará la ocasión en las redes sociales para conocimiento de clientes y proveedores.

- Se otorgará certificados por participar en cursos y capacitaciones, estos podrán ser anexados al currículum del trabajador mejorando las oportunidades de crecimiento personal.
- Reconocer los logros de cada trabajador, felicitándolo con mensajes y frases positivas por haber alcanzado su meta o haber realizado una buena acción.
- Recompensar con un bono de dinero a los empleados que hayan cumplido sus metas o ayudado con tareas extras.
- Cuando un cliente se sienta bien atendido y deje un comentario positivo a través de Facebook o Twitter, se le dará al trabajador que lo atendió un bono por concepto de buen servicio.
- Se obsequiarán mensualmente entradas para el cine a los trabajadores que lleguen puntuales todos los días del mes, las entradas se conseguirán gracias a un convenio entre la empresa y una cadena de cine que regalará entradas a cambio de poner un anuncio publicitario en las pantallas LED del menú, colgar afiches en las paredes del camión y regalar cupones de descuento para los clientes.
- Ayudar (en todo lo posible) a pagar clases o cursos de idiomas a los trabajadores.

8.7. POLITICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

La RSE es uno de los mayores retos que enfrentan las MYPES, ya que alcanza a todas las formas de sociedad sin importar que estén listas o no para asumir los desafíos que implica.

La puesta en práctica de un Plan de RSE en las MYPES es fundamental porque son éstas las que aportan aproximadamente el 40% del PBI nacional⁷³; mientras que en lo que se refiere al tamaño empresarial por número de empresas, las MYPES representan el 99.5% y la gran empresa el 0.5% del total⁷⁴. Por lo tanto, contribuyen significativamente a la prosperidad económica y a la generación de empleo. Desde IL FORNO se gestionarán 6 Ejes:

8.7.1. ÉTICA Y TRANSPARENCIA INTERNA

Consiste en definir un marco ético que oriente la conducta y el actuar de las personas que son parte de la empresa.

⁷³ ASEP. (2015). *MYPES aportan el 40% del PBI*. Recuperado Febrero de 2017 de ASEP Sitio Web: <https://asep.pe/mypes-aponan-el-40-del-pbi/>

⁷⁴ La República. (20, Mayo de 2015). *Las PYMES y la economía peruana*. Extraído Febrero de 2017 de La República Sitio Web: <http://larepublica.pe/impresa/economia/1409-las-pymes-y-la-economia-peruana>

- Establecer códigos de ética que incluyan medidas en contra de la corrupción y prácticas fraudulentas.
- Suministrar información financiera y contable que refleje la situación real de la empresa.
- Adoptar principios éticos de competencia leal, evitando hablar negativamente de la competencia.

8.7.2. RECURSOS HUMANOS

En este punto se plantean medidas para que el personal pueda desarrollar su actividad en un entorno seguro, con igualdad de oportunidades y orientado hacia el desarrollo personal y profesional.

- Elaborar un plan de seguridad y de prevención de riesgos laborales.
- Promover un proceso de contratación en igualdad de género y oportunidades, evitando discriminar a los postulantes por el sexo, religión, nacionalidad, etc.
- Fomentar el aprendizaje y la mejora continua mediante cursos y capacitaciones.
- Establecer un canal para recoger las quejas y sugerencias de los trabajadores garantizando la confidencialidad.
- Fomentar el equilibrio entre la vida laboral y la familiar a través de un sistema justo de horas.
- Promover la contratación de personas con discapacidad física o capacidades especiales, comprometiéndose con políticas de inclusión laboral.
- Prevenir el acoso sexual, físico, psicológico y de cualquier otro tipo.

8.7.3. PROVEEDORES

Su importancia radica en incentivar a los proveedores y socios estratégicos a que asuman los mismos compromisos de responsabilidad social.

- Garantizar que los insumos e ingredientes utilizados no perjudiquen la salud de las personas y el medio ambiente.
- Proveerse preferentemente de insumos y servicios empresariales que provengan de proveedores locales.

8.7.4. CLIENTES

Ser una ESR (Empresa Socialmente Responsable) significa ofrecer a los clientes productos y servicios confiables en términos de calidad.

- Brindar información verídica sobre las características y atributos de los productos, sin exagerar las cualidades del producto.
- Evitar la publicidad y los anuncios engañosos que manipulan las emociones para favorecer las ventas de la empresa.
- Valorar la opinión de los clientes y enfocarla a mejorar el servicio, los productos y la atención al cliente.

8.7.5. COMUNIDAD

Las empresas deben comprometerse con el desarrollo de las comunidades que estén dentro de su área de influencia.

- Participar en actividades y proyectos sociales que recauden fondos para escuelas, albergues, refugios de animales, programas de voluntariado y similares.
- Donar el equipo usado (laptop, pantalla LED, cocina) que va a ser reemplazado por uno nuevo a refugios, hogares, albergues y escuelas que lo necesiten.

8.7.6. MEDIO AMBIENTE

Teniendo en cuenta que las actividades de la empresa generan un impacto ambiental, se ha pensado en implementar medidas que reduzcan dicho impacto.

- A pesar de lo que se piensa, la utilización de leña tiene la ventaja de ser un combustible renovable y no responsable del cambio climático porque no es un combustible fósil, por lo tanto su impacto en el medio ambiente es mínimo. Según un informe elaborado por la FAO (Food and Agriculture Organization) sobre el uso de la leña y sus repercusiones en la salud establece que: “En estufas y fogones adecuados, y con buenas prácticas de combustión, es posible el consumo limpio de leña y carbón vegetal, así como de otra biomasa, lo que da lugar principalmente a dióxido de carbono y agua [...]. La leña y otros combustibles de la biomasa pueden quemarse en combustión limpia con la tecnología correcta y desempeñar así un papel a largo plazo en

el desarrollo sostenible cuando se recolectan de manera renovable”⁷⁵, finaliza el informe.

Por ello, las medidas para disminuir el impacto del horno a leña en el medio ambiente incluyen: realizar buenas prácticas de combustión donde se alcance la temperatura y parámetros óptimos; y de ser posible, exigirle al proveedor de la madera un certificado de sostenibilidad, en el que asegure que se está fomentando la reforestación.

- Adoptar medidas para el reciclaje de residuos, clasificando y depositando la basura en los lugares correctos. Asimismo, se entregará gratuitamente el material reciclado a la familia de colegios de los Círculos Sociales Católicos de Arequipa (CIRCA) que realizan campañas de reciclaje de papel y plástico con fines benéficos.
- Reducir el consumo de gasolina utilizado en el generador eléctrico, implementando paneles solares en el techo del Food Truck, los cuales producirán energía limpia durante el día que será almacenada en baterías para poder usarla durante la noche.
- Hacer un buen uso del agua, instalando grifos y accesorios de bajo flujo de agua.
- Usar cajas para pizza fabricadas a partir de cartón reciclado, pero además que utilicen la tecnología GreenBox, de esta manera IL FORNO se compromete con el medio ambiente al evitar utilizar productos como vasos y platos de plástico.
- Realizar controles periódicos al motor del vehículo, así como también revisar la presión de las llantas, de esta manera se reduce el consumo de combustible.

⁷⁵ FAO. (2016). *El uso doméstico de leña en los países en desarrollo y sus repercusiones en la salud*. Extraído Junio de 2017 de Depósito de Documentos de la FAO Sitio Web: <http://www.fao.org/docrep/009/a0789s/a0789s09.htm>

CAPITULO 9. PLAN ESTRATÉGICO

9.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

En este capítulo se trazarán las acciones que se requieren realizar en el corto y mediano plazo para alcanzar la visión propuesta. Estas acciones comprenden la formulación de la misión, visión, objetivos, estrategias, la propuesta de valor y el posicionamiento.

9.2. MISIÓN

En IL FORNO tenemos la misión de *producir la mejor pizza gourmet a bordo de un vehículo*. Para lograrlo, nos apoyamos en el esfuerzo de nuestros miembros de equipo y en el de proveedores socialmente conscientes.

9.3. VISIÓN

Nuestra visión es sencilla pero ambiciosa: *Convertir a IL FORNO en el Food Truck preferido de las personas y amantes de la pizza*.

9.4. OBJETIVO EMPRESARIAL

Nuestro principal objetivo es proporcionar a nuestros clientes la experiencia de disfrutar de variadas y exquisitas pizzas a la leña preparadas en un camión de comida.

9.5. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Los objetivos estratégicos son:

Cuadro N° 85: Objetivos estratégicos

OBJETIVOS	HERRAMIENTA	CORTO PLAZO (2017)	MEDIANO PLAZO (2018 – 2022)	INDICADOR
Conseguir una participación de mercado de:	Reporte anual de ventas y la participación de mercado proyectada	2.98%	5.98%	Incremento porcentual de las ventas
Conseguir rentabilidad económica todos los años	Reporte anual del Estado de Resultados	-	-	Utilidad Neta
Conseguir que el porcentaje de clientes frecuentes sea de:	Base de datos de clientes frecuentes	15%	60%	Porcentaje de descuentos otorgados a clientes frecuentes
Lograr que el porcentaje de personas que se identifican con la marca sea de:	Encuesta a clientes	30%	90%	Porcentaje de personas que afirmen estar totalmente identificados
Conseguir que la satisfacción del cliente sea de:	Encuesta a clientes	60%	90%	Porcentaje de personas que afirmen estar muy satisfechos o satisfechos
Conseguir que la carta se renueve o se amplíe a partir del segundo año, en un:	Introducción de nuevas recetas y nuevos productos	-	70%	Variación porcentual de los nuevos productos sobre la carta original
Conseguir los permisos de otras Municipalidades para operar en distintas ubicaciones de la ciudad, a partir del año 2018:	Solicitud para el trámite del permiso temporal de funcionamiento	-	3 nuevos permisos	Número de licencias temporales de funcionamiento entregadas
Conseguir la expansión a nuevos mercados a través del modelo de franquicia, a partir del año 2020, con un total de:	Contrato de franquicia	-	2 nuevos proyectos	Número de franquicias entregadas
Conseguir que el número de eventos privados atendidos sea de:	Servicio de catering privado	24 eventos	36 a 48 eventos	Número de eventos atendidos

Elaboración: Propia.

9.6. VALOR DIFERENCIAL DEL MODELO DE NEGOCIO

Los Food Trucks poseen atributos que les otorgan un valor diferencial frente a los restaurantes convencionales, sus ventajas se basan en:

- **Oferta gastronómica atractiva a precios accesibles**

A diferencia de los restaurantes lujosos, los restaurantes de comida rápida y de los puestos de comida ambulante; los Food Truck permiten disfrutar de la experiencia de nuevos conceptos en comida *gourmet* a un precio inferior de lo que costaría si fuese un restaurante de prestigio.

- **Movilidad**

Es quizás el principal atributo diferencial de un camión de comida porque le permite ubicarse en zonas públicas estratégicas con gran afluencia de personas, tales como: avenidas importantes, zonas comerciales, financieras y universitarias; sin tener que llegar a pagar el alquiler de un local.

Otra ventaja es la posibilidad de asistir a la mayoría de los eventos que se organizan dentro y fuera de la ciudad de Arequipa, tales como: eventos deportivos, espectáculos musicales y culturales, ferias gastronómicas, entre otros.

Para finalizar, también se ha considerado dentro de las oportunidades de negocio aprovechar la movilidad del Food Truck para atender eventos privados, este servicio es perfecto para cumpleaños, fiestas familiares y empresariales, fiestas de compromiso, eventos de colegios, universidades, clubes o cualquier evento ya sea grande o pequeño.

- **La inversión inicial es menor que la de un establecimiento fijo**

Un beneficio de los camiones de comida es que el gasto en la inversión inicial del negocio es inferior si se compara con el de un establecimiento fijo, donde se incluyen alquileres, garantías, remodelación, planilla de trabajadores, entre otros; en cambio dicha diferencia en el monto puede ser invertida en el vehículo, o en todo caso en mejorar el diseño y la presentación del producto. Así lo sintetiza Martín Blanco, director de la agencia Moebius, especializada en gastronomía: “inversión

baja, menores costos fijos respecto de otros modelos gastronómicos y servicio simplificado”⁷⁶.

9.7. **VENTAJA COMPETITIVA**

IL FORNO posee una ventaja competitiva basada primordialmente en el producto, dado que es *el único Food Truck en la ciudad de Arequipa que ofrece pizzas gourmet preparadas en un horno a leña*, en la actualidad no existe un concepto de negocio que se asemeje, por lo que no se tiene competencia directa.

Ya más ampliamente, otros aspectos que contribuyen a que el producto posea una fuerte ventaja competitiva son:

- Los insumos: En la preparación se utilizan insumos e ingredientes frescos y de primera calidad que otorgan un sabor exquisito y único, característica indispensable de una pizza gourmet.
- El proceso productivo: Es quizás el segundo aspecto más importante, ya que la utilización de un horno a leña en el proceso productivo otorga una posición competitiva difícil de imitar.
- La distribución: A diferencia de otras pizzas gourmet que se encuentran en muchas pizzerías de la ciudad, está se ofrecerá en un Food Truck.
- La ubicación: Otra ventaja es que es posible ubicarse en zonas comerciales estratégicas sin la necesidad de incurrir en gastos de alquiler.
- El servicio al cliente: A pesar de ser un producto gourmet, el servicio continúa siendo el mismo que un establecimiento de *fast food*, en el que se manejan tiempos de preparación y entrega cortos.

Finalmente, dentro del enfoque de Michael Porter sobre las estrategias genéricas de las empresas, conviene para este caso, adoptar una estrategia basada en la *diferenciación del producto*, ya que las ventajas favorecen a que el negocio sea más difícil de imitar por otros competidores, a su vez que los clientes perciben la experiencia del negocio como algo único y diferente.

⁷⁶ Scarpinelli, L. (2015). *Sobre ruedas: el negocio de los food trucks se impulsa con el auge de la comida al paso y la rebeldía de los chefs callejeros*. Extraído Setiembre de 2016 de diario La Nación Sitio Web: <http://www.lanacion.com.ar/1831355-sobre-ruedas-el-negocio-de-los-food-trucks-se-impulsa-con-el-auge-de-la-comida-al-paso-y-la-rebeldia-de-los-chefs-callejeros>

9.8. PROPUESTA DE VALOR

Tal como se recuerda en el estudio de mercado, los resultados de las encuestas realizadas indicaron una aceptación por la propuesta presentada, se infiere que dicho interés se debe a que existe una insatisfacción en los consumidores por las propuestas actuales.

Este plan de negocios busca cubrir una necesidad latente en los consumidores arequipeños relacionada con la escasa innovación gastronómica de la comida al paso, donde abundan los negocios de cebiches, empanadas, sanguches, anticuchos y otros platos locales; pero hace falta una propuesta gastronómica alternativa que combine presentaciones gourmet, un servicio rápido y la atención personalizada sin la necesidad de gastar una fortuna para comer bien.

En definitiva, la propuesta de valor pretende poner al alcance de un público en búsqueda de experiencias y de la buena comida, una alternativa de comida al mejor estilo de las mejores pizzerías de la ciudad, pero con la particularidad de disfrutar de la originalidad y autenticidad que ofrecen los Food Trucks.

9.9. POSICIONAMIENTO

Para lograr un posicionamiento fuerte en el consumidor, se planearán las siguientes estrategias:

- La primera estrategia se enfoca en la relación calidad/precio, lo que se busca es que “nuestro” público objetivo entienda que es posible para quienes buscan comer fuera de casa, disfrutar de una experiencia de calidad (en un sentido completo) a precios accesibles.
- La segunda es en función al estilo de vida, se busca conectar al consumidor con el estilo de vida de libertad, movilidad, creatividad y juventud que transmiten los Food Trucks.

9.10. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Las estrategias de comunicación tendrán como principales objetivos crear una imagen comercial positiva y posicionar la empresa como un referente de la comida gourmet al paso, se buscará para ello utilizar mensajes racionales y emocionales que enfatizarán el compromiso con sus *stakeholders*.

Cuadro N° 86: Estrategias de comunicación

		CORTO PLAZO (2017)	MEDIANO PLAZO (2018 - 2022)
PUBLICIDAD	BTL ⁷⁷	Decorar el exterior del Food Truck con vinilos originales y llamativos relacionados al menú.	
	Digital	Contratar publicidad pagada en Facebook	
MARKETING DIRECTO	E-mailing	Colocar un formulario de suscripción para generar una base de datos de los clientes frecuentes.	Enviar contenido importante, ofertas exclusivas, promociones, descuentos, etc. a los miembros de la base de datos.
	Facebook	Generar una base de datos con los <i>fanpage</i> .	
MARKETING INTERACTIVO	Facebook	Compartir noticias actuales del negocio y la ubicación. Brindar información sobre el menú. Realizar concursos y sorteos. Responder consultas, reclamos y sugerencias.	
		Responder consultas, reclamos y sugerencias. Publicar tuits con consejos e información útil.	
	Instagram	Compartir imágenes de la carta Realizar concursos de fotografías entre los usuarios.	
MARKETING DE EVENTOS	Asociación de Food Trucks del Perú y Municipalidades	Generar alianzas entre la Asociación de Food Trucks del Perú y las Municipalidades para organizar festivales gastronómicos y/o actividades con el apoyo de las Municipalidades.	
	Eventos	Asistir a la mayoría de los eventos que se organizan en la ciudad	
PROMOCIÓN DE VENTAS		Ofrecer tarjetas de referencia: se dará un 10% de descuento al nuevo cliente, mientras que el cliente que lo recomendó obtendrá 15% de descuento en su próximo consumo.	
		Invitar a blogueros, influencers y youtubers para que realicen artículos o comentarios positivos.	
RELACIONES PUBLICAS	Eventos sociales	Organizar eventos especiales para recaudar fondos que sirvan para apoyar causas sociales.	

Fuente: Guardamino R., Paredes E. & Tocón M. Elaboración: Propia.

⁷⁷ Below The Line (BTL): Es un término que hace referencia a la publicidad que utiliza canales más directos para comunicarse con sus potenciales clientes.

9.11. ESTRATEGIAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Según Wheelen, Th. & Hunger, J. (2007) un producto experimenta 4 ciclos bien definidos a lo largo de su vida útil, los cuales son:

- **Introducción**

Esta primera etapa se inicia con el lanzamiento del producto al mercado, se caracteriza por registrar ventas bajas y utilidades nulas a consecuencia de la poca aceptación del producto y a la cantidad considerable de dinero que se destina en publicidad, respectivamente.

Se considera la etapa más riesgosa puesto que no se tiene la plena seguridad de que el producto consiga la aceptación del mercado; por lo tanto, el principal objetivo de la estrategia de promoción es: informar e incentivar el consumo del producto.

Para conseguirlo, se utilizará una **estrategia de penetración rápida** para lo cual se fijará un precio inicial bajo – *precio superior al costo* – durante los 6 primeros meses, esto irá acompañado de una publicidad agresiva con la intención de atraer a un gran número de compradores y conseguir rápidamente una cuota importante del mercado.

- **Crecimiento**

Esta etapa está marcada por un incremento rápido de las ventas como resultado de que cada vez son más los consumidores que empiezan a descubrir el producto, muchos por supuesto influenciados por la publicidad del boca a boca. Dentro de este grupo de clientes hay muchos que son recurrentes por lo que para mantener su preferencia se emplearán **estrategias de fidelización al cliente**. Estas estrategias incluyen ofrecer tarjetas de referencia, realizar concursos y sorteos a través de las redes sociales y brindar ofertas exclusivas, promociones y descuentos entre los clientes recurrentes.

Por otro lado, motivados por lo atractivo del negocio, nuevos competidores ingresan al mercado ofreciendo productos con características similares y nuevas, para compensarlo se aplicarán **estrategias que incrementen la diferenciación de los productos y servicios**, las cuales consisten en renovar el menú introduciendo nuevas recetas (española, americana, alemana, otras), pero también introduciendo nuevas variedades de pizzas, como las vegetarianas y light; así como también, lanzando ediciones especiales conmemorativas.

Por último, el enfoque de la publicidad dejará de ser selectiva y se dirigirá hacia mercados más amplios con la finalidad de captar nuevos clientes.

- **Madurez**

En este punto se registra una desaceleración en las ventas como resultado de la consolidación del producto en el mercado, los negocios restantes (los más eficientes) tienden a bajar sus precios con el propósito de mantener el mismo nivel de beneficios.

Para afrontar los efectos de esta fase, se utilizará una **estrategia basada en la modificación de los productos y servicios**, con la intención de ingresar a nuevos segmentos del mercado, ganarle clientes a la competencia y aumentar la frecuencia de los clientes actuales.

Para lograrlo, se realizará una renovación completa en el menú introduciendo nuevas recetas como lasagnas, canelones, calzones, ensaladas y postres, pero además, se planeará introducir al menos 2 nuevos tamaños de pizzas.

Por último, se analizará la posibilidad de ubicarse en dos o más lugares distintos dentro de la ciudad de Arequipa Metropolitana.

- **Declinación**

La cuarta etapa se caracteriza por una reducción acelerada de las ventas que conlleva a obtener utilidades nulas (incluso negativas) y los competidores van abandonando el mercado debido al poco atractivo que les representa el negocio.

Para revertir temporalmente la situación se eliminará aquellos productos que no generen ingresos significativos con el propósito de concentrarse en los más rentables; asimismo, se reducirá el gasto en publicidad al mínimo necesario.

Finalmente, se analizará minuciosamente la situación del mercado y el negocio para tomar una decisión entre dos posibles escenarios: revertir la situación o retirarse del mercado. En el primer caso, se apostará por una reinversión total del negocio; mientras que en el segundo caso, se liquidarán los activos con el propósito de recuperar todo el efectivo posible.

9.12. ESTRATEGIA DE DETERMINACION DEL PRECIO

Para establecer la lista de precios se emplearán dos estrategias.

La primera será en función a la demanda y la oferta del mercado. Por un lado, se analizará la demanda para determinar el precio esperado o deseado por los clientes para una pizza gourmet, dichos datos se obtendrán de la encuesta; por el otro lado, se analizará la oferta existente en la ciudad de Arequipa para averiguar lo que ofrece la competencia y cuánto cobran.

También se considerará en la fijación de los precios, el cálculo en función de los costos fijos y variables, a la suma de ambos costos (Costo Total) se le agregará un margen de beneficio para determinar el precio de venta.

Finalmente, los precios también estarán sujetos a descuentos y promociones.

CAPITULO 10. PLAN DE MARKETING

10.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

En este capítulo se formularán estrategias de marketing a partir de las 7P's del marketing mix con el propósito de construir ventajas competitivas frente a la amenaza de la competencia.

10.2. PRODUCTO

- Se utilizarán condimentos y verduras frescas y naturales de primera calidad con el objetivo de obtener una pizza sabrosa, fresca, saludable y de aroma agradable, en pocas palabras una pizza gourmet; pero además se hará énfasis en que muchos de estos insumos se adquieren de pequeños agricultores locales, beneficiándolos directamente.
- En el caso de los embutidos se utilizarán las marcas Otto Kunz y Braedt por ser reconocidas por la calidad de sus productos, se aprovechará el prestigio ganado de estas marcas incluyéndolas en las descripciones de las pizzas, por ejemplo: jamón ahumado Otto Kunz o tocino ahumado Braedt; de esta manera los clientes asociarán la calidad de las pizzas con la calidad que tienen los insumos.
- Se utilizarán cajas para pizzas hechas de cartón corrugado 100% reciclado pero además que cuenten con tecnología GreenBox, la cual permite convertir el mismo envase en cuatro platos y un depósito para almacenar las rebanadas sobrantes, de esta manera se reducirá el impacto ambiental ya que se elimina la necesidad de utilizar platos desechables y envolturas de plástico (**Ver Gráfica N° 45**).

Gráfica N° 45: Diseño de la caja para pizza con tecnología GreenBox



Fuente: Digital Trends

- Se diseñará una marca propia y exclusiva que incluya una combinación de letras, tipografía y colores relacionados al giro del negocio con el propósito de posicionarla en la mente del consumidor y generarle confianza al cliente.

La marca formará parte de la decoración de la furgoneta, será estampada en el uniforme del personal, también se la incluirá en la página web, Facebook, Twitter e Instagram, será la que se muestra a continuación.

Gráfica N° 46: Diseño de la marca



Fuente: Canva, Datos: Propios

Mientras que el nombre comercial hace alusión a la extensa cocina italiana, el eslogan: “Pizzas a la leña” sirve para indicar que el negocio gira en torno a la preparación de pizzas, también en la frase se resaltan implícitamente algunas cualidades del producto como el sabor, la frescura y el aroma que solo se consiguen cuando una pizza es horneada a leña.

Por otro lado, se imprimirá una etiqueta en las cajas para pizzas donde se incluya el logo y la información de contacto.

Gráfica N° 47: Diseño de la etiqueta



Fuente: Canva, Datos: Propios

- Cada cierto tiempo se renovará el menú de pizzas introduciendo nuevas presentaciones como por ejm. pizzas vegetarianas y pizzas light o también lanzando ediciones especiales basadas en el estreno de alguna película (Star Wars, Transformers, otras) y fechas especiales (Halloween, fiestas patrias, otros).
- En el mediano plazo se ampliará la oferta introduciendo una carta completamente renovada, donde se incluirán recetas como lasagnas, calzones, ensaladas y postres. También se introducirán al menos 2 nuevos tamaños de pizzas.

10.3. PRECIO

- A fin de atraer a un gran número de compradores y lograr una penetración rápida del mercado, se fijarán precios iniciales bajos para los 6 primeros meses desde la apertura.
- Se establecerán precios asequibles y acordes al mercado objetivo, se tomará en cuenta la información obtenida en el estudio de mercado.
- Se ofrecerán descuentos por ser cliente nuevo o recurrente, por temporada y acontecimientos especiales.
- En el caso de atender eventos privados (fiestas familiares y empresariales), se ofrecerán precios promocionales por el número de invitados y las horas de servicio.
- Se utilizará un precio ancla para fomentar el consumo de pizzas con más valor y margen de utilidad.

10.4. PLAZA

- Ubicar el Food Truck en la Av. Metropolitana aprovechando la gran afluencia de estudiantes y profesionales que transitan por la zona.
- Trasladarse por las calles y avenidas más importantes del distrito de Sachaca y Yanahuara buscando lugares alternativos como parques y zonas comerciales importantes.
- Diseñar una carta que impresione al cliente, esta debe ser sencilla pero al mismo tiempo agradable a la vista.

Gráfica N° 48: Diseño de la carta

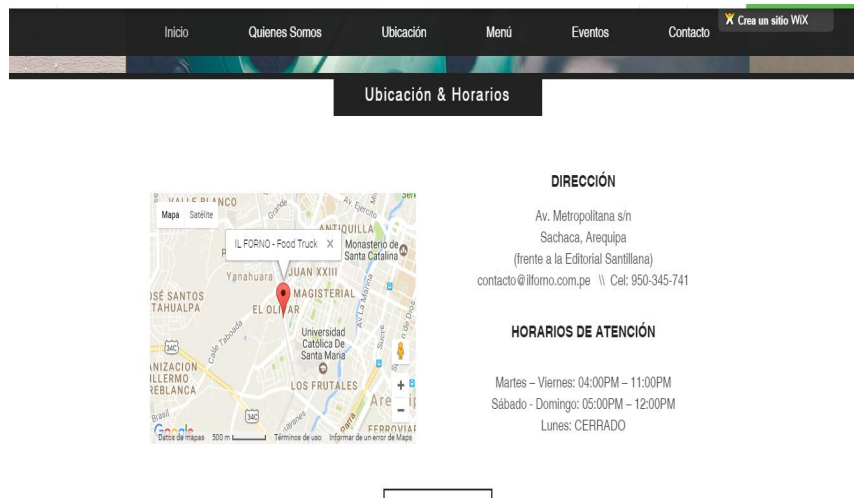


Fuente: Canva, Datos: Propios

- Contratar los servicios de una agencia profesional para el diseño, desarrollo y asesoría de un sitio web desde donde se publicará información relevante; parte del contenido más valioso incluye la sección “Ubicación” donde se encontrará

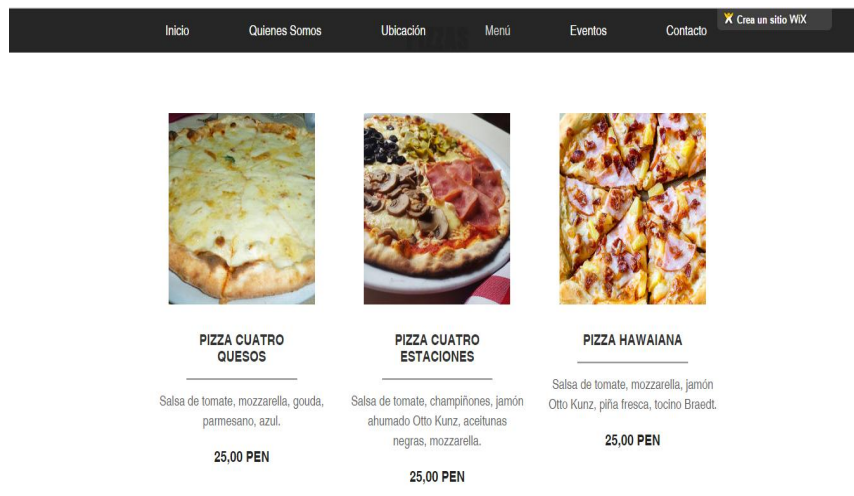
información sobre la localización, los días y horarios de atención, así como una sección para el “Menú” en la cual se presente de forma ordenada la lista de pizzas con los precios actualizados y fotografías (*Ver Gráficas N° 48 y 49*).

Gráfica N° 49: Diseño de la sección Ubicación en el sitio web



Fuente: WIX, Datos: Propios

Gráfica N° 50: Diseño de la sección Menú en el sitio web



Fuente: WIX, Datos: Propios

- Crear cuentas en las tres redes sociales más importantes - *Facebook, Twitter e Instagram* - para interactuar y crear una comunidad de personas involucradas en el negocio. Facebook permite compartir noticias actuales del negocio, así como también información sobre la ubicación y el menú. Twitter por su parte, permite

crear una comunidad de seguidores por medio de tuits. Instagram, sirve para compartir fotos entre los usuarios.

Con el propósito de maximizar sus beneficios, al principio se buscará la asesoría profesional de un Community Manager.

- Asistir a la mayoría de eventos importantes que se organizan en la ciudad de Arequipa, sean estos de carácter deportivo, musical, cultural, festivales y ferias gastronómicas.
- Atender eventos privados como cumpleaños, fiestas de compromiso, matrimonios o cualquier otro evento.
- Atender eventos de colegios, universidades, clubes y fiestas corporativas.
- Utilizar herramientas como Google Places y Google Maps dentro del sitio web y las redes sociales para facilitar la tarea de ser encontrados por clientes frecuentes y potenciales.

10.5. PROMOCION

- Se utilizarán las redes sociales para crear expectativa el día de la inauguración, la idea es compartir con los clientes potenciales todo el proceso, desde la construcción del camión hasta la puesta en marcha del negocio.
- Ofrecer a los clientes tarjetas de referencia para que puedan dársela a sus amigos o familiares, se dará 10% de descuento al nuevo cliente, mientras que el cliente que lo recomendó obtendrá 15% de descuento en su próximo consumo. Se limitará una cantidad de tarjetas al mes para evitar caer en pérdidas económicas.
- Colocar un formulario de suscripción en la página web que sirva para enviar información, ofertas exclusivas, promociones, descuentos, etc. a los correos electrónicos de los clientes recurrentes. De esta manera se fideliza a los clientes recurrentes como miembros VIP.
- Realizar concursos y sorteos a través de las redes sociales, incentivando a las personas a participar en trivias, compartiendo y dándole “Me gusta” a una publicación, concurso de fotos, etc. Al final, se premiarán a los ganadores regalándoles vales de consumo.
- Invitar a blogueros, influencers y youtubers a conocer el Food Truck, el costo de invitarlos es bajo y la retribución enorme porque el artículo o comentario que hagan se viralizará positivamente entre sus seguidores.

- Organizar eventos especiales para recaudar fondos que sirvan para apoyar causas sociales, por ejemplo: refugios de animales, albergues de niños, programas de voluntariado, otros.
- A partir del 4to año se implementará el servicio de WiFi Social con el propósito de fidelizar y hacer marketing, el WiFi Social permite generar una importante base de datos de clientes a través de la conexión a un router inalámbrico de internet, el proceso es sencillo y solo requiere que el usuario deje un “Me Gusta o Like” en el fanpage de Facebook o llene una encuesta antes de poder acceder al internet.

Gráfica N° 51: Funcionamiento del WiFi Social



Fuente: Social Codes

10.6. PERSONAL

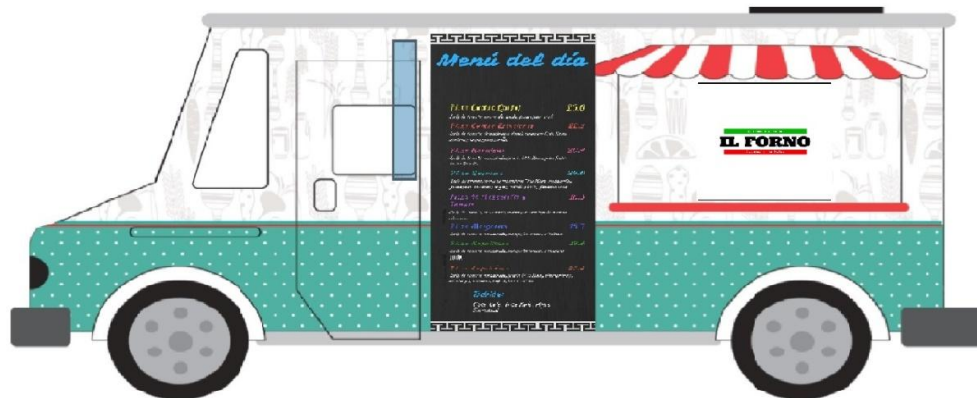
- Realizar un perfil de puesto con las funciones y responsabilidades que tendrá cada uno de los colaboradores.
- Seleccionar y contratar adecuadamente a los candidatos más idóneos que ocuparán el puesto, basándose en el perfil establecido.
- Capacitar permanentemente al personal en las funciones y tareas que desempeñan con la finalidad de incrementar su productividad.
- Capacitar al personal en la práctica de buenos modales como saludar, dar la bienvenida, sonreír, despedir y agradecer. Asimismo, ante cualquier queja o reclamo del cliente, el personal deberá darle la razón y evitar cualquier discusión.
- Dictar pautas sobre higiene y presentación, códigos de vestimenta y uso del uniforme, con la finalidad de preservar en todo momento la apariencia física del personal.

- Establecer un sistema de sugerencias y encuestas de satisfacción a los clientes que permita evaluar el desempeño del personal y emplear acciones correctivas si fuesen necesarias.

10.7. PLANTA

- Decorar el exterior del vehículo con vinilos de diseños originales y llamativos relacionados al menú, de esta manera se adquiere un estilo y una personalidad propia que aumenta enormemente la exposición a nuevos clientes (*Ver Gráfica N° 52*).

Gráfica N° 52: Diseño exterior del Food Truck



Elaboración: Propia.

- Establecer un plan de mantenimiento preventivo para el vehículo y los equipos de producción a fin de evitar costos adicionales por desperdicio de tiempo.
- Utilizar una pantalla LED para visualizar digitalmente el menú, aumentando de este modo la experiencia de los clientes.

10.8. PROCESO

- Implementar una política de atención al cliente.
- Gestionar los tiempos del proceso de producción para disminuir el tiempo de espera del cliente y de esta manera aumentar su satisfacción.
- Realizar controles de calidad a los procesos y productos.
- Establecer políticas de limpieza que mantengan el lugar limpio y ordenado, tanto del interior como el exterior, esto permitirá ganar la confianza de la clientela.

CAPITULO 11. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

11.1. OBJETIVO DEL CAPITULO

Este capítulo tiene por objetivo:

- Determinar el monto de la inversión y la forma de financiamiento.
- Analizar los costos y gastos incurridos.
- Elaborar el flujo de caja.
- Determinar el punto de equilibrio.
- Evaluar la rentabilidad del proyecto.

11.2. INVERSION DEL PROYECTO

En este punto se determinará la cantidad de recursos económicos para la realización del proyecto. A continuación se muestra el total de inversiones en infraestructura, maquinaria y equipos, muebles, enseres y utensilios, trámites y publicidad de inauguración, suministros, instalación, mantenimiento pre-operativo, contratación y capital de trabajo, necesarios para el desarrollo del proyecto. La moneda a utilizar será el Sol Peruano (S/.) porque las transacciones de compra y venta se dan en esta moneda, se considera un tipo de cambio promedio de S/. 3.24 por USD.

11.2.1. INVERSION EN INFRAESTRUCTURA

En el Capítulo 6, punto 6.5: Diseño y distribución física, se determinó el alquiler de un local de 30 m² que servirá como área administrativa y centro de producción, así como el de una cochera. En ambos casos los propietarios no exigen garantía de arrendamiento, la forma de pago será mensual.

Cuadro N° 87: Inversión en infraestructura (Expresado en soles)

ITEM	Descripción	Área requerida (m2)	Precio por mes (S/.)	Total Año (S/.)	Total 6 años (S/.)
1	Alquiler local	30	S/ 180.00	S/ 2,160.00	S/ 12,960.00
2	Alquiler cochera	-	S/ 40.00	S/ 480.00	S/ 2,880.00
Total de inversión en infraestructura			S/ 220.00	S/ 2,640.00	S/ 15,840.00

Elaboración: Propia.

11.2.2. INVERSION EN MAQUINARIA Y EQUIPOS

La inversión en maquinaria y equipos comprende los bienes necesarios para el desarrollo de la actividad principal, se adquirirán por única vez y se utilizarán a lo largo de la vida útil del proyecto, estableciéndose para este caso un periodo de 6 años.

Cuadro N° 88: Inversión en maquinaria y equipos (Expresado en soles)

Ítem	Descripción	Cantidad Unid.	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
1	Camión Chevrolet Vannete 1998 o similar equipado y preparado, el equipamiento incluye:	1	S/ 53,460.00	S/ 53,460.00
	Acabado interior: Paredes recubiertas con placas de acero, conexiones eléctricas (tablero eléctrico, interruptores, tomas de corriente, 01 convertidor de 24 voltios, 02 luces fluorescentes LED de techo), campana extractora en acero inoxidable, conexiones de gas (válvula de presión y mangueras), conexiones de agua (válvula de descarga y tuberías)			
	Acabado exterior: ventana lateral de servicio con toldo, puerta de carga trasera, ventana montada en el techo para ventilación, compartimiento exterior para balón de gas y generador de energía, 2 luces fluorescentes LED para exteriores, decoración con vinilos personalizados			
	Equipo interior: 01 fregadero de 3 compartimientos en acero inoxidable, 01 lavamanos en acero inoxidable, 01 tanque de agua limpia de 40 gal., 01 tanque de aguas residuales de 45 gal., 01 cocina encimera de 1 hornilla a gas, 01 mesa refrigerada de dos puertas en acero inoxidable, 02 mesas de trabajo de dos compartimientos en acero inoxidable, 01 estantería de piso en acero inoxidable, 02 estanterías de pared en acero inoxidable, 02 cestas de pared en acero inoxidable			
2	Horno de pizza a leña	1	S/ 6,123.60	S/ 6,123.60
3	Exhibidor refrigerado de bebidas	1	S/ 670.00	S/ 670.00
4	Prensa manual semiautomática para masas de pizza	1	S/ 1,400.00	S/ 1,400.00
5	Generador de energía de 4 KW	1	S/ 2,599.00	S/ 2,599.00
6	Altavoces	2	S/ 65.00	S/ 130.00
7	Refrigeradora	1	S/ 595.00	S/ 595.00
8	Caja registradora computarizada que incluye: 01 licencia de software, 01 computadora táctil ALL IN ONE TOUCH, 01 impresora de tickets, 01 gaveta de dinero metálica	1	S/ 2,559.60	S/ 2,559.60
9	POS inalámbrico (costo de instalación)	1	S/ 70.80	S/ 70.80
10	Pantalla LED 32"	1	S/ 759.00	S/ 759.00
11	Laptop	1	S/ 799.00	S/ 799.00
Total de inversión en maquinaria y equipos			S/ 69,101.00	S/ 69,166.00

Nota: El precio del Food Truck es de USD 16,500.00 e incluye el equipamiento descrito. El precio del horno a leña es de USD 1,890.00. El precio por la caja registradora es de USD 790.00.

Tipo de cambio S/. 3.24

Fuente: Proveedores. Elaboración: Propia.

En el cuarto año, se ha considerado realizar una inversión para la adquisición de un Kit solar con la finalidad de reducir los gastos asociados a la compra de combustible usado en el generador eléctrico.

Cuadro N° 89: Inversión futura en maquinaria y equipos (Expresado en soles)

Año	Descripción	Total (S/.)
4	Kit solar que incluye: 02 paneles solares de 100 Watts, 01 regulador de voltaje, 01 Conversor de voltaje, 02 baterías secas, 01 tablero de control	S/ 2,999.00
Total de inversión futura en maquinaria y equipos		S/ 2,999.00

Fuente: Proveedores. Elaboración: Propia.

11.2.3. INVERSION EN MUEBLES, ENSERES Y UTENSILIOS

La inversión en muebles, enseres y utensilios involucra los costos de adquirir el mobiliario completo del camión de comidas, así como el del área administrativa y el centro de producción.

Cuadro N° 90: Inversión en muebles, enseres y utensilios (Expresado en soles)

Ítem	Descripción	Cantidad Unid.	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
1	Dispensador de papel toalla	1	S/ 45.00	S/ 45.00
2	Dispensador de jabón líquido	1	S/ 15.00	S/ 15.00
3	Extintor de fuego de 4 Kg.	1	S/ 54.90	S/ 54.90
4	Bancos altos de madera para barra	5	S/ 39.00	S/ 195.00
5	Pizarra acrílica tipo tijera	1	S/ 55.00	S/ 55.00
6	Contenedor de basura	2	S/ 52.90	S/ 105.80
7	Tacho de basura	1	S/ 33.00	S/ 33.00
8	Dispensador de sorbetes	1	S/ 35.50	S/ 35.50
9	Organizador de condimentos	1	S/ 55.00	S/ 55.00
10	Dispensador de servilletas	1	S/ 27.90	S/ 27.90
11	Bandeja de plástico para masas	6	S/ 10.21	S/ 61.24
12	Recipiente de cocina en acero inoxidable	12	S/ 12.93	S/ 155.13
13	Pala de pizza metálica	1	S/ 29.87	S/ 29.87
14	Cepillo de limpieza para horno	1	S/ 20.06	S/ 20.06
15	Cucharas de cocina en acero inoxidable	5	S/ 9.53	S/ 47.63
16	Rodillo para pizza metálico	1	S/ 13.06	S/ 13.06
17	Tabla de picar de madera	3	S/ 23.46	S/ 70.37
18	Pinza para cacerola metálica	2	S/ 16.72	S/ 33.44
19	Frascos condimentadores	3	S/ 5.54	S/ 16.62
20	Plato de pizza metálico	10	S/ 8.26	S/ 82.62
21	Cortador de pizza metálico	2	S/ 5.57	S/ 11.15
22	Cuchillo de cocina en acero inoxidable	3	S/ 19.34	S/ 58.03
23	Jgo. de ollas que incluye: 03 ollas y 02 sartenes	1	S/ 215.00	S/ 215.00
24	Mesa de trabajo en acero inoxidable	1	S/ 650.00	S/ 650.00
25	Balanza digital de cocina	1	S/ 24.50	S/ 24.50
26	Vestimenta de cocina que incluye: 01 chaqueta de cocinero, 01 gorra de chef, 01 delantal corto	3	S/ 185.00	S/ 555.00
27	Utensilios de limpieza que incluye: 03 jgos. guantes de jebe, 02 escobas, 02 escobillas, 01 limpia vidrios, 02 trapeadores, 02 recogedores, 02 baldes de plástico, 02 lavatorios	1	S/ 154.50	S/ 154.50
28	Escritorio ejecutivo en madera	1	S/ 219.90	S/ 219.90
29	Silla ejecutiva	1	S/ 79.90	S/ 79.90
30	Estantería de oficina en melamine	1	S/ 170.00	S/ 170.00
31	Sillas de oficina	4	S/ 55.00	S/ 220.00
Total inversión en muebles, enseres y utensilios			S/ 2,341.54	S/ 3,510.11

Fuente: Proveedores. Elaboración: Propia.

Si bien la adquisición de este material se hará en el año 0, se ha considerado renovar algunas herramientas y utensilios a lo largo del proyecto debido a que por su naturaleza tienden a desgastarse, estas adquisiciones se harán en el 2°, 4° y 6° año y representan el 40% de la inversión desembolsada al inicio.

Cuadro N° 91: Inversión futura en muebles, enseres y utensilios
(Expresado en soles)

Año	Descripción	Total (S/.)
2	Renovación de mobiliario, enseres y utensilios	S/ 1,404.04
4	Renovación de mobiliario, enseres y utensilios	S/ 1,404.04
6	Renovación de mobiliario, enseres y utensilios	S/ 1,404.04
Total inversión futura en muebles, enseres y utensilios		S/ 4,212.13

Elaboración: Propia.

11.2.4. INVERSION EN TRÁMITES Y PUBLICIDAD DE INAUGURACIÓN

En lo que refiere a inversión en trámites y publicidad de inauguración se consideran los gastos de constitución y permisos para la formalización del Food Truck. Asimismo, se considera dentro de este cuadro, la inversión realizada en publicidad previa a la apertura.

Cuadro N° 92: Inversión en trámites y publicidad de inauguración
(Expresado en soles)

N°	Descripción	Total (S/.)
1	Constitución de la empresa	S/ 800.00
2	Contrato de alquiler (trámite y legalización)	S/ 120.00
3	Trámites legales	S/ 550.00
4	Carnet de Sanidad	S/ 90.00
5	Autorización temporal de funcionamiento	S/ 163.35
6	Pago de derechos	S/ 270.00
7	Publicidad de inauguración:	S/ 1,125.00
	Diseño y programación del sitio web (incluye Dominio + Hosting + Diseño web)	S/ 575.00
	Asesoría de un Community Manager	S/ 400.00
	Anuncios publicitarios en Facebook Ads, Instagram Empresa y Twitter Ads	S/ 150.00
Total de inversión en trámites y publicidad de inauguración		S/ 3,118.35

Elaboración: Propia.

11.2.5. INVERSION EN SUMINISTROS, INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO PRE-OPERATIVO Y CONTRATACIÓN

Involucra los costos de adquisición de suministros de oficina y limpieza, el costo de instalación en el local, el mantenimiento preventivo del vehículo y el costo incurrido en el proceso de contratación.

Cuadro N° 93: Inversión en suministros, instalación, mantenimiento pre-operativo y contratación (Expresado en soles)

Año	Descripción	Total (S/.)
1	Suministros de oficina: Archivadores, folders, pioners, bolígrafos, marcadores, bandejas, cintas adhesivas, USB, papelería en general, etc.	S/ 170.80
2	Suministros de limpieza: ambientadores, desinfectantes, lejía, esponjas, bolsas para basura, lavavajillas, desengrasante, etc.	S/ 190.20
3	Instalación de la oficina: pintado de paredes, instalaciones eléctricas, refacciones generales	S/ 330.00
4	Mantenimiento preventivo del vehículo que incluye: Cambio de aceite, revisión del motor, revisión eléctrica, revisión del estado de las llantas, etc.	S/ 890.00
5	Costo del proceso de contratación: reclutamiento, evaluación, selección, inducción y capacitación	S/ 1,350.00
Total de inversión en suministros, instalación, mantenimiento pre-operativo y contratación		S/ 2,931.00

Fuente: Proveedores. Elaboración: Propia.

11.2.6. INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es el activo circulante que permite la operatividad del proyecto, si bien se considera una inversión inicial, se mantiene como una inversión permanente en el proyecto, por lo que debe ser parte de los beneficios recuperables al finalizar el proyecto.

En los negocios relacionados a la comida, el tiempo que transcurre desde la compra de los insumos hasta el momento de la venta es bastante corto, por

eso, el monto requerido para cubrir el capital de trabajo asciende a S/. 5,732.21, con el cual se financiará los gastos variables de los 3 primeros días de funcionamiento y algunos gastos imprevistos.

Cuadro N° 94: Inversión en capital de trabajo (Expresado en soles)

CAPITAL NECESARIO	
Insumos (3 días)	S/ 2,866.11
Otros gastos imprevistos	S/ 2,866.11
TOTAL	S/ 5,732.21

Elaboración: Propia.

11.2.7. INVERSION TOTAL

En resumen, se requiere una inversión inicial total de S/. 96,251.00, la cual se detalla a continuación:

Cuadro N° 95: Inversión total (Expresado en soles)

INVERSION TOTAL	
Alquiler de la oficina y cochera (2 primeros meses)	S/ 440.00
Maquinaria y equipos	S/ 69,166.00
Muebles, enseres y utensilios	S/ 3,510.11
Trámites y publicidad de inauguración	S/ 3,073.35
Suministros, instalación y mantenimiento preventivo	S/ 2,931.00
Insumos (3 días)	S/ 2,866.11
Sueldos (2 primeros meses)	S/ 11,353.33
Otros gastos imprevistos	S/ 2,866.11
TOTAL	S/ 96,251.00

Elaboración: Propia.

11.3. **FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

Se ha planteado que la inversión inicial del proyecto sea compartida entre un préstamo bancario que financie el 30% del monto total y la diferencia con el aporte propio de los socios en participaciones iguales (S/. 33,687.85).

Como la inversión total asciende a S/. 96,251.00 soles, la estructura del financiamiento queda del siguiente modo:

Cuadro N° 96: Estructura de financiamiento (Expresado en soles)

N°	Descripción	Participación (%)	Aporte (S/.)
1	Préstamo bancario	30%	S/. 28,875.70
2	Aporte de socios	70%	S/. 67,375.70
TOTAL		100%	S/. 96,251.00

Elaboración: Propia.

Después de analizar las alternativas que ofrecen las principales entidades bancarias del país (**Ver Anexo N° 16: Comparativo de alternativas bancarias**), se ha optado por el préstamo bancario del Banco de Crédito del Perú porque ofrece una TCEA del 29.69% en un plazo de 3 años (36 cuotas). La información del préstamo se resume en el siguiente cuadro, mientras que el cronograma de pagos se detalla en el **Anexo N° 17: Cronograma de pagos**.

Cuadro N° 97: Información del crédito bancario

Datos del Crédito	
Monto del Préstamo	S/ 28,875.30
Plazo de Financiamiento (meses)	36
Fecha de Desembolso	30/12/2016
Fecha de Pago	30 de cada mes
Moneda	Soles
Tasa de Seguro de Desgravamen	9%
Tasa Efectiva Anual (TEA)	22.00%
Tasa de Costo Efectivo Anual (en base a 360 días)	29.69%
Total de Intereses a Pagar	S/ 9,935.61
Total Cargos	S/ 3,432.24
Cantidad Total a Pagar	S/ 42,243.12

Fuente: BCP. Elaboración: Propia.

11.4. **DEPRECIACION**

En el **Cuadro N° 98: Depreciación de activos**, se ha calculado la depreciación de los activos tomando en cuenta el valor de los bienes, y empleando las tasas fijadas por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT. **(Ver Anexo N° 18: Tabla de depreciación lineal).**

Al final del proyecto se tiene un Valor Residual (V.R.) de S/. 24,969.01 sobre la inversión inicial en activos, la inversión en equipos de procesamiento de datos no tiene valor residual.

Para visualizar la depreciación lineal completa y el valor residual de cada activo, revisar el **Anexo N° 19: Depreciación y valor residual por activo.**

Cuadro N° 98: Depreciación de activos (Expresado en soles)

ACTIVO	V. I.	%	V. R.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Maquinaria y equipos	S/ 52,096.20	10%	S/ 20,838.48	S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52
Muebles y enseres	S/ 2,955.11	10%	S/ 4,130.53	S/ 295.51	S/ 435.91	S/ 435.91	S/ 576.32	S/ 576.32	S/ 716.72
Equipo de procesamiento de datos	S/ 799.00	25%	-	S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75	-	-
TOTAL	S/ 55,850.31		S/ 24,969.01	S/ 5,704.88	S/ 5,845.28	S/ 5,845.28	S/ 6,285.59	S/ 6,085.84	S/ 6,226.24

Elaboración: Propia.

11.5. **PRESUPUESTO DE INGRESOS**

Para la elaboración del presupuesto de ingresos se está considerando los siguientes criterios: primero, se trabaja bajo el supuesto de que todo lo producido se vende; segundo, el proyecto no presenta estacionalidades relevantes (se trabaja bajo el supuesto de que los requerimientos son uniformes); y finalmente, la demanda atendida supone el 85% de la demanda proyectada.

Por otro lado, las bebidas son un producto complementario de la comida, se estima que el consumo de bebidas será del 70% sobre la venta de pizzas, debido a que en el mercado peruano compiten poco más de 45 marcas, se ha seleccionado las bebidas Coca Cola, Inca Kola y Socosani porque son las marcas que más destacan en su rubro, según un informe de la consultora Euromonitor.

11.5.1. **ESTIMACIÓN DEL PRECIO**

Para determinar los precios, se tomó en cuenta “*La estrategia de determinación del precio del punto 9.2*” donde se sugiere que se analizarán los precios de la competencia y el cálculo de los costes totales para establecer el precio de venta al público. Asimismo, en las estrategias de precio del capítulo 10, se propone una penetración rápida del mercado con precios bajos durante los 6 primeros meses (***Ver punto 10.3: Precio***).

En el ***Cuadro N° 99: Determinación del precio de venta***, se reflejan los precios de venta de introducción para los 6 primeros meses y los precios de venta generales para los 6 meses siguientes para cada uno de los productos comercializados. El margen de utilidad se estima en función de la proporción de los costos de elaboración y venta promedios de la competencia, durante los 6 primeros meses se aplicará un 20% de margen de utilidad sobre los costos, mientras que para los 6 meses posteriores se aplicará el 50% del margen de utilidad.

Finalmente, a partir del segundo año se está asumiendo que el precio de venta se incrementa en un 2.5% anual con respecto al año anterior, esto debido al incremento de la inflación que según las proyecciones macroeconómicas del BCRP se situará hacia un 2%⁷⁸.

⁷⁸ BCRP. (2017). *Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2017-2018*. Recuperado Junio, 2017 de BCRP Sitio Web: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2017/junio/reporte-de-inflacion-junio-2017.pdf>

Cuadro N° 99: Determinación del precio de venta (Expresado en soles)

RESUMEN	COSTO VARIABLE UNITARIO	COSTO FIJO UNITARIO	COSTO TOTAL UNITARIO	MARGEN DE UTILIDAD	P.V. INTRODUCCION (1-6 MES)	IGV	V.V. INTRODUCCION SIN IGV (1-6 MES)
PIZZAS							
P. Cuatro Quesos	S/ 8.46	S/ 2.59	S/ 11.04	S/ 1.62	S/ 12.67	S/ 1.93	S/ 10.73
P. Cuatro Estaciones	S/ 12.77	S/ 4.50	S/ 17.28	S/ 2.07	S/ 19.34	S/ 2.95	S/ 16.39
P. Hawaiana	S/ 10.24	S/ 3.86	S/ 14.10	S/ 1.87	S/ 15.97	S/ 2.44	S/ 13.54
P. Suprema	S/ 14.87	S/ 6.03	S/ 20.90	S/ 2.25	S/ 23.15	S/ 3.53	S/ 19.62
P. Mozzarella y tomate	S/ 7.81	S/ 3.25	S/ 11.05	S/ 1.52	S/ 12.57	S/ 1.92	S/ 10.66
P. Margarita	S/ 8.79	S/ 3.75	S/ 12.54	S/ 1.52	S/ 14.06	S/ 2.14	S/ 11.91
P. Napolitana	S/ 9.06	S/ 3.97	S/ 13.03	S/ 1.71	S/ 14.74	S/ 2.25	S/ 12.49
P. Caprichosa	S/ 14.68	S/ 6.61	S/ 21.29	S/ 2.21	S/ 23.50	S/ 3.58	S/ 19.92
BEBIDAS							
Coca Colca (192 ml)	S/ 0.72	S/ 0.18	S/ 0.90	S/ 0.14	S/ 1.04	S/ 0.16	S/ 0.88
Coca Cola (500 ml)	S/ 1.81	S/ 0.63	S/ 2.44	S/ 0.27	S/ 2.71	S/ 0.41	S/ 2.30
Inca Kola (192 ml)	S/ 0.72	S/ 0.21	S/ 0.93	S/ 0.15	S/ 1.07	S/ 0.16	S/ 0.91
Inca Kola (500 ml)	S/ 1.81	S/ 0.79	S/ 2.60	S/ 0.29	S/ 2.88	S/ 0.44	S/ 2.44
Agua Mineral Socosani (500 ml)	S/ 1.28	S/ 0.75	S/ 2.03	S/ 0.24	S/ 2.27	S/ 0.35	S/ 1.92

RESUMEN	COSTO TOTAL UNITARIO	MARGEN DE UTILIDAD	P. V. (7 - 12 MES)	IGV	V. V. SIN IGV (7 -12 mes)
PIZZAS					
P. Cuatro Quesos	S/ 11.04	S/ 4.06	S/ 15.10	S/ 2.30	S/ 12.80
P. Cuatro Estaciones	S/ 17.28	S/ 5.16	S/ 22.44	S/ 3.42	S/ 19.02
P. Hawaiana	S/ 14.10	S/ 4.68	S/ 18.78	S/ 2.87	S/ 15.92
P. Suprema	S/ 20.90	S/ 5.62	S/ 26.53	S/ 4.05	S/ 22.48
P. Mozzarella y tomate	S/ 11.05	S/ 3.80	S/ 14.86	S/ 2.27	S/ 12.59
P. Margarita	S/ 12.54	S/ 3.79	S/ 16.33	S/ 2.49	S/ 13.84
P. Napolitana	S/ 13.03	S/ 4.26	S/ 17.30	S/ 2.64	S/ 14.66
P. Caprichosa	S/ 21.29	S/ 5.53	S/ 26.82	S/ 4.09	S/ 22.73
BEBIDAS					
Coca Colca (192 ml)	S/ 0.90	S/ 0.35	S/ 1.25	S/ 0.19	S/ 1.06
Coca Cola (500 ml)	S/ 2.44	S/ 0.68	S/ 3.11	S/ 0.48	S/ 2.64
Inca Kola (192 ml)	S/ 0.93	S/ 0.36	S/ 1.29	S/ 0.20	S/ 1.09
Inca Kola (500 ml)	S/ 2.60	S/ 0.72	S/ 3.32	S/ 0.51	S/ 2.81
Agua Mineral Socosani (500 ml)	S/ 2.03	S/ 0.60	S/ 2.63	S/ 0.40	S/ 2.23

Elaboración: Propia.

11.5.2. ESTIMACION DE VENTAS

En base a lo anterior, se estima la proyección de las ventas anuales teniendo en cuenta la demanda atendida en unidades (**Anexo N° 20: Demanda atendida**) y la repartición porcentual de los productos mostrado en el **Anexo N° 21: Preferencia porcentual por producto**.

Por otro lado, a partir del segundo año se espera un crecimiento de las ventas como consecuencia del incremento en la participación de mercado (**Ver Cuadro N° 40: Proyección de la demanda potencial**), en resumen, el factor utilizado para determinar el crecimiento o la disminución porcentual de las ventas será la participación de mercado, revisar el **Anexo N° 22: Proyección del incremento de las ventas**.

Cuadro N° 100: Estimación de ventas (Expresado en soles)

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
P. 4 Quesos	S/ 56,645.15	S/ 86,842.35	S/ 112,657.26	S/ 140,245.18	S/ 145,378.54	S/ 125,492.82	S/ 667,261.28
P. 4 Estaciones	S/ 74,180.65	S/ 112,001.60	S/ 145,295.39	S/ 180,875.86	S/ 187,496.42	S/ 161,849.56	S/ 861,699.48
P. Hawaiana	S/ 57,613.01	S/ 87,644.97	S/ 113,698.47	S/ 141,541.37	S/ 146,722.18	S/ 126,652.66	S/ 673,872.66
P. Suprema	S/ 76,802.85	S/ 115,143.68	S/ 149,371.50	S/ 185,950.13	S/ 192,756.43	S 166,390.08	S/ 886,414.68
P. Mozzarella y tomate	S/ 41,220.24	S/ 62,872.42	S/ 81,561.99	S/ 101,535.19	S/ 105,251.66	S/ 90,854.72	S/ 483,296.21
P. Margarita	S/ 44,567.34	S/ 67,343.32	S/ 87,361.92	S/ 108,755.42	S/ 112,736.18	S/ 97,315.47	S/ 518,079.65
P. Napolitana	S/ 45,698.72	S/ 69,447.40	S/ 90,091.45	S/ 112,153.38	S/ 116,258.50	S/ 100,355.99	S/ 534,005.44
P. Caprichosa	S/ 70,050.21	S/ 104,785.23	S/ 135,933.87	S/ 169,221.85	S/ 175,415.84	S/ 151,421.44	S/ 806,828.43
TOTAL PIZZAS	S/ 466,778.17	S/ 706,080.98	S/ 915,971.84	S/ 1,140,278.37	S/ 1,182,015.75	S/ 1,020,332.74	S/ 5,431,457.84
Coca Cola 192 ml	S/ 5,710.74	S/ 8,801.23	S/ 11,417.49	S/ 14,213.45	S/ 14,733.70	S/ 12,718.34	S/ 67,594.96
Coca Cola 500 ml	S/ 10,455.44	S/ 15,705.85	S/ 20,374.59	S/ 25,364.00	S/ 26,292.39	S/ 22,695.96	S/ 120,888.23
Inca Kola 192 ml	S/ 5,057.99	S/ 7,795.23	S/ 10,112.46	S/ 12,588.84	S/ 13,049.62	S/ 11,264.62	S/ 59,868.76
Inca Kola 500 ml	S/ 8,906.21	S/ 13,378.64	S/ 17,355.60	S/ 21,605.70	S/ 22,396.53	S/ 19,333.00	S/ 102,975.68
Agua mineral Socosani 500 ml	S/ 5,270.52	S/ 7,950.12	S/ 10,313.39	S/ 12,838.97	S/ 13,308.91	S/ 11,488.44	S/ 61,170.36
TOTAL BEBIDAS	S/ 35,400.90	S/ 53,631.07	S/ 69,573.54	S/ 86,610.96	S/ 89,781.16	S/ 77,500.37	S/ 412,497.99
TOTAL VENTA	S/ 502,179.07	S/ 759,712.05	S/ 985,545.38	S/ 1,226,889.32	S/ 1,271,796.91	S/ 1,097,833.10	S/ 5,843,955.83

Elaboración: Propia.

11.5.3. ESTIMACION DE VENTAS POR EVENTOS PRIVADOS / CATERING

El “evento privado y/o catering” es un servicio limitado de 2 horas en el que se prepara un buffet de 40 pizzas al escoger entre los 8 tipos de pizza que contiene el menú y/o cualquier otra especialidad de la temporada.

Cuadro N° 101: Determinación del precio por evento privado (Expresado en soles)

PRECIO POR EVENTO DE 2 HORAS												
Productos	Costo Variable Unitario	Cantidad de Pizzas	Costo Variable Unitario Promedio	Costo Variable Promedio	Costo Fijo Unitario	Costo Fijo	Costo Unitario Total	Costo Total	Margen de Utilidad (25%)	Precio de Venta	I.G.V.	P.V. (Sin IGV)
P. Cuatro Quesos	10.64	40	S/ 12.86	S/ 514.38	S/ 1.74	S/ 69.60	S/ 14.60	S/ 583.98	S/ 194.66	S/ 778.64	S/ 118.78	S/ 659.86
P. Cuatro Estaciones	14.90											
P. Hawaiana	12.33											
P. Suprema	17.14											
P. Mozzarella y tomate	9.28											
P. Margarita	10.33											
P. Napolitana	10.69											
P. Caprichosa	17.56											
								Inflación +2%	Margen de Utilidad	P.V.	I.G.V.	P.V. (Sin IGV)
Año 2								S/ 595.66	S/ 198.55	S/ 794.21	S/ 121.15	S/ 673.06
Año 3								S/ 607.57	S/ 202.52	S/ 810.10	S/ 123.57	S/ 686.52
Año 4								S/ 619.72	S/ 206.57	S/ 826.30	S/ 126.05	S/ 700.25
Año 5								S/ 632.12	S/ 210.71	S/ 842.83	S/ 128.57	S/ 714.26
Año 6								S/ 644.76	S/ 214.92	S/ 859.68	S/ 131.14	S/ 728.54

Elaboración: Propia.

Cuadro N° 102: Estimación de ventas (Expresado en número de eventos)

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
Evento Privado/Catering	24	36	36	48	48	36	228
TOTAL	24	36	36	48	48	36	

Elaboración: Propia.

Cuadro N° 103: Estimación de ventas (Expresado en soles)

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
Evento Privado/Catering	S/ 18,687.36	S/ 28,591.66	S/ 29,163.50	S/ 39,662.35	S/ 40,455.60	S/ 30,948.54	S/ 187,509.01
TOTAL	S/ 18,687.36	S/ 28,591.66	S/ 29,163.50	S/ 39,662.35	S/ 40,455.60	S/ 30,948.54	

Elaboración: Propia.

Como se aprecia en el **Cuadro N° 101: Determinación del precio por evento privado**, el margen de utilidad esperada supone el 25% sobre el costo total durante toda la vida útil del proyecto. El incremento en los costos está asociado al incremento de la inflación proyectado por el BCRP, el cual es del 2% para los próximos años.

Por otro lado, en el **Cuadro N° 102: Estimación de ventas**, se indica que durante el primer año de operación se atenderá 2 eventos por mes (4 horas en total), gradualmente el número de eventos se irá incrementando cada año, se espera que al año 5 se logre un máximo de 4 eventos atendidos por mes.

Por último, en los **Anexos N° 23 al N° 26** se observan los gastos relacionados a los eventos privados.

11.6. PRESUPUESTO DE EGRESOS

El presupuesto de egresos contiene todos aquellos gastos que se estiman se producirán durante un año de operación.

11.6.1. GASTO DE MANO DE OBRA DIRECTA

Para hacer realidad el proyecto se requiere la contratación de personal calificado en todas las áreas, en el **Cuadro N° 104: Presupuesto de Mano de Obra Directa**, se detalla el personal requerido, el salario y los beneficios correspondientes al régimen de pequeña empresa.

Para la determinación de los salarios se ha considerado el pago promedio que ofrece el mercado, para ello se consultó ofertas de trabajo similares en agencias de colocación y portales de empleo. El proyecto contará con 6 puestos de trabajo y los egresos por concepto de remuneraciones ascienden a S/. 5,676.67 mensuales durante el primer año de operación.

Asimismo, durante el tiempo de evaluación del proyecto no se prevé la contratación de personal adicional, la jornada laboral establecida es de 8 horas diarias o 48 horas semanales y un día de descanso a la semana.

Finalmente, se ha considerado incrementar los salarios de todo el personal de planilla en 4% al 3er y 6to año.

Cuadro N° 104: Presupuesto de Mano de Obra Directa (Expresado en soles)

Puesto	Área asignada	Cantidad personal	Salario mensual	Pensiones ONP/AFP	Seguridad Social mensual	Total mensual	CTS mensual	Vacaciones mensual	Gratificación mensual	Total salario mensual
Gerente - Administrador	ADMINISTRACIÓN	1	S/ 1,250.00	S/ 162.50	S/ 112.50	S/ 1,362.50	S/ 52.08	S/ 52.08	S/ 104.17	S/ 1,570.83
Chef Pizzero	PRODUCCIÓN	1	S/ 1,050.00	S/ 136.50	S/ 94.50	S/ 1,144.50	S/ 43.75	S/ 43.75	S/ 87.50	S/ 1,319.50
Asistente de Cocina	PRODUCCIÓN	1	S/ 850.00	S/ 110.50	S/ 76.50	S/ 926.50	S/ 35.42	S/ 35.42	S/ 70.83	S/ 1,068.17
Cajero - Despachador	SERVICIO AL CLIENTE	1	S/ 850.00	S/ 110.50	S/ 76.50	S/ 926.50	S/ 35.42	S/ 35.42	S/ 70.83	S/ 1,068.17
Contador	CONSULTORIA CONTABLE	1	S/ 250.00	-	-	S/ 250.00	-	-		S/ 250.00
Abogado	CONSULTORIA LEGAL	1	S/ 400.00	-	-	S/ 400.00	-	-		S/ 400.00
Totales mensuales		6	S/ 4,650.00	S/ 520.00	S/ 333.33	S/ 5,010.00	S/ 166.67	S/ 166.67	S/ 333.33	S/ 5,676.67

Elaboración: Propia.

Cuadro N° 105: Presupuesto de Mano de Obra Directa incluido beneficios, por años (Expresado en soles)

PUESTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
Gerente - Administrador	S/ 18,850.00	S/ 18,850.00	S/ 19,604.00	S/ 19,604.00	S/ 19,604.00	S/ 20,388.16	S/ 116,900.16
Chef Pizzero	S/ 15,834.00	S/ 15,834.00	S/ 6,467.36	S/ 6,467.36	S/ 6,467.36	S/ 17,126.05	S/ 98,196.13
Asistente de Cocina	S/ 12,818.00	S/ 12,818.00	S/ 13,330.72	S/ 13,330.72	S/ 13,330.72	S/ 13,863.95	S/ 79,492.11
Cajero - Despachador	S/ 12,818.00	S/ 12,818.00	S/ 13,330.72	S/ 13,330.72	S/ 13,330.72	S/ 13,863.95	S/ 79,492.11
Contador	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 18,000.00
Abogado	S/ 4,800.00	S/ 4,800.00	S/ 4,800.00	S/ 4,800.00	S/ 4,800.00	S/ 4,800.00	S/ 28,800.00
TOTAL	S/ 68,120.00	S/ 68,120.00	S/ 70,532.80	S/ 70,532.80	S/ 70,532.80	S/ 73,042.11	S/ 420,880.51

Elaboración: Propia.

11.6.2. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos de producción están compuesto por los insumos e ingredientes (materia prima necesaria para preparar las recetas) y los costos indirectos de producción (caja para pizzas, servilletas, vasos, otros) ya que dependen de la cantidad producida. En los **Anexos N° 27 al Anexo N° 30** se pueden ver los presupuestos de los costos de producción por producto.

En el siguiente cuadro se muestra la composición de los costos de producción.

Cuadro N° 106: Composición de los costos de producción (Expresado en soles)

Detalle	P. Cuatro Quesos	P. Cuatro Estaciones	Pizza Hawaiana	Pizza Suprema	P. Mozzarella y tomate	Pizza Margarita	Pizza Napolitana	Pizza Caprichosa
Costos de los insumos	S/ 6.43	S/ 10.75	S/ 8.22	S/ 12.85	S/ 5.78	S/ 6.77	S/ 7.04	S/ 12.65
Costo de la masa estilo New York	S/ 0.61	S/ 0.61	S/ 0.61	S/ 0.61	S/ 0.61	S/ 0.61	S/ 0.61	S/ 0.61
Costos indirectos de producción	S/ 1.41	S/ 1.41	S/ 1.41	S/ 1.41	S/ 1.41	S/ 1.41	S/ 1.41	S/ 1.41
COSTO VARIABLE	S/ 8.46	S/ 12.77	S/ 10.24	S/ 14.87	S/ 7.81	S/ 8.79	S/ 9.06	S/ 14.68

Detalle	Coca Cola (192 ml)	Coca Cola (500 ml)	Inca Kola (192 ml)	Inca Kola (500 ml)	Agua mineral Socosani (500 ml)
Costo de la bebida	S/ 0.57	S/ 1.66	S/ 0.57	S/ 1.66	S/ 1.13
Costo indirectos	S/ 0.15	S/ 0.15	S/ 0.15	S/ 0.15	S/ 0.15
COSTO VARIABLE	S/ 0.72	S/ 1.81	S/ 0.72	S/ 1.81	S/ 1.28

Elaboración: Propia.

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto de costos de producción por a los 6 años del proyecto.

Cuadro N° 107: Presupuesto de los costos de producción, por años (Expresado en soles)

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
Materia prima e insumos	S/ 354,034.36	S/ 487,870.14	S/ 629,807.98	S/ 780,213.08	S/ 804,825.84	S/ 691,348.10	S/ 3,748,099.50
TOTAL	S/ 354,034.36	S/ 487,870.14	S/ 629,807.98	S/ 780,213.08	S/ 804,825.84	S/ 691,348.10	S/ 3,748,099.50

Elaboración: Propia.

11.6.3. GASTOS DE MERCADOTECNIA

Los gastos de mercadotecnia son todos los desembolsos de dinero en materia de publicidad y promoción. El gasto en mercadotecnia será de S/. 3,495.00 para los 3 primeros años, luego disminuirá a S/. 2,560.00 entre el 5to y 6to año; la razón principal será el reemplazo de la publicidad pagada en redes sociales (Facebook Ads, Instagram Empresa y Twitter Ads) por un marketing más directo a través del WiFi Social.

Los gastos en mercadotecnia más importantes tienen que ver con publicidad en redes sociales, vales de consumo y descuentos en tarjetas de referencia, sobre este último, el descuento en las tarjetas de referencia ha sido calculado sobre un consumo promedio de S/. 20.00.

Cuadro N° 108: Presupuesto de gastos de mercadotecnia (Expresado en soles)

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
Mantenimiento del sitio web	S/ 325.00	S/ 325.00	S/ 325.00	S/ 325.00	S/ 325.00	S/ 325.00	S/ 1,950.00
Publicidad en Facebook Ads, Instagram Empresa y Twitter Ads	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 7,920.00
WIFI Social + Mantenimiento Hosting WIFI Social	-	-	-	S/ 430.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 590.00
Tarjetas de presentación	S/ 110.00	S/ 110.00	S/ 110.00	S/ 110.00	S/ 55.00	S/ 55.00	S/ 550.00
4 Vales de consumo al mes de S/. 20.00 c/u	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 5,760.00
10 Tarjetas de referencia al mes: 05 tarjetas de 10% de dscto. y 05 tarjetas de 15% de dscto.	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 1,800.00
TOTAL	S/ 3,495.00	S/ 3,495.00	S/ 3,495.00	S/ 2,965.00	S/ 2,560.00	S/ 2,560.00	S/ 18,570.00

Fuente: Proveedores. Elaboración: Propia.

11.6.4. GASTOS ADMINISTRATIVOS

En este punto se consideran los pagos de alquileres, gastos por servicios de agua, electricidad y telefonía, el gasto efectuado en suministros de oficina así como de limpieza; por último, también se consideró el pago por la Renovación de la Autorización Temporal de Funcionamiento, la cual se realiza cada año.

El gasto más alto proviene del alquiler de un espacio que sirve como área administrativa y centro de producción, el monto total asciende a S/. 2,160.00 por el local y S/. 480.00 por la cochera, le sigue el gasto por los servicios de agua y electricidad que llegan a costar S/. 1,687.20 al año. Por último el gasto total asciende a S/. 7,627.83.

Cuadro N° 109: Presupuesto de gastos administrativos (Expresado en soles)

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
Alquiler: local y cochera	S/ 2,640.00	S/ 2,640.00	S/ 2,640.00	S/ 2,640.00	S/ 2,640.00	S/ 2,640.00	S/ 15,840.00
Servicios básicos: agua y electricidad	S/ 1,687.20	S/ 1,687.20	S/ 1,687.20	S/ 1,687.20	S/ 1,687.20	S/ 1,687.20	S/ 10,123.20
Telefonía móvil + plan internet móvil	S/ 948.00	S/ 948.00	S/ 948.00	S/ 948.00	S/ 948.00	S/ 948.00	S/ 5,688.00
Suministros de oficina	S/ 819.84	S/ 819.84	S/ 819.84	S/ 819.84	S/ 819.84	S/ 819.84	S/ 4,919.04
Suministros de limpieza	S/ 1,369.44	S/ 1,369.44	S/ 1,369.44	S/ 1,369.44	S/ 1,369.44	S/ 1,369.44	S/ 8,216.64
Renovación de la Autorización Temporal de Funcionamiento	S/ 163.35	S/ 163.35	S/ 163.35	S/ 163.35	S/ 163.35	S/ 163.35	S/ 980.10
TOTAL	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 45,766.98

Fuente: Proveedores. Elaboración: Propia.

11.6.5. GASTOS DE VENTAS

Los gastos anuales por el envío del estado de cuenta y el alquiler del POS a la empresa VISANET son de S/. 325.68. Los gastos por cintas de impresión suman S/. 120.00, se comprarán 2 rollos de cinta al mes.

Cuadro N° 110: Presupuesto de gastos de ventas (Expresado en soles)

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
Suministros de ventas: cintas de impresión	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 720.00
POS alquiler + Envío de Estado de Cuenta	S/ 325.68	S/ 325.68	S/ 325.68	S/ 325.68	S/ 325.68	S/ 325.68	S/ 1,954.08
TOTAL	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 2,674.08

Fuente: Proveedores. Elaboración: Propia.

11.6.6. GASTOS VEHICULARES

Comprende todos los gastos que se destinan al correcto mantenimiento y funcionamiento del vehículo, el gasto en combustible, la renovación del SOAT y de la Revisión Técnica Vehicular. El monto para todos los años es de S/. 10,520.32.

Cuadro N° 111: Presupuesto de gastos vehiculares (Expresado en soles)

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
Gastos de mantenimiento preventivo	S/ 7,800.00	S/ 7,800.00	S/ 7,800.00	S/ 7,800.00	S/ 7,800.00	S/ 7,800.00	S/ 46,800.00
Gasto en combustible	S/ 2,335.32	S/ 2,335.32	S/ 2,335.32	S/ 2,335.32	S/ 2,335.32	S/ 2,335.32	S/ 14,011.92
SOAT	S/ 270.00	S/ 270.00	S/ 270.00	S/ 270.00	S/ 270.00	S/ 270.00	S/ 1,620.00
Revisión Técnica Vehicular	S/ 115.00	S/ 115.00	S/ 115.00	S/ 115.00	S/ 115.00	S/ 115.00	S/ 690.00
TOTAL	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 63,121.92

Fuente: Proveedores. Elaboración: Propia.

11.6.7. GASTOS INDIRECTOS DE PERSONAL

En el **Cuadro N° 112: Presupuesto de gastos indirectos de personal**, se detallan los desembolsos de dinero que corresponden a la ejecución de las estrategias formuladas en el **punto 8.6: Política Motivacional**. Las cuales incluyen una capacitación anual para cada trabajador por un valor de S/. 330.00, organizar mensualmente un desayuno empresarial con todos los miembros de la empresa, la entrega de un bono de S/. 50.00 por concepto de buena atención y finalmente, apoyar con S/. 30.00 mensuales a los trabajadores que decidan llevar cursos de idioma extranjero.

Cuadro N° 112: Presupuesto de gastos indirectos de personal (Expresado en soles)

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
Capacitaciones	S/ 990.00	S/ 990.00	S/ 990.00	S/ 990.00	S/ 990.00	S/ 990.00	S/ 5,940.00
Reuniones de trabajo: desayuno empresarial	S/ 432.00	S/ 432.00	S/ 432.00	S/ 432.00	S/ 432.00	S/ 432.00	S/ 2,592.00
Celebración de cumpleaños	S/ 152.00	S/ 152.00	S/ 152.00	S/ 152.00	S/ 152.00	S/ 152.00	S/ 912.00
Bono de dinero	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 7,200.00
Uniformes	S/ 555.00	S/ 555.00	S/ 555.00	S/ 555.00	S/ 555.00	S/ 555.00	S/ 3,330.00
Cursos o clases de idiomas	S/ 540.00	S/ 540.00	S/ 540.00	S/ 540.00	S/ 540.00	S/ 540.00	S/ 3,240.00
TOTAL	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 23,214.00

Fuente: Proveedores. Elaboración: Propia.

11.6.8. GASTOS DE FABRICACION

Los gastos por concepto de fabricación suman S/. 10,244.04 para los 3 primeros años, luego disminuyen a S/. 7,855.46 a consecuencia de la inversión realizada en la compra de un kit solar que ocasiona una reducción del 40% en los gastos de gasolina a partir del año 4.

Cuadro N° 113: Presupuesto de gastos de fabricación (Expresado en soles)

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
Balón de gas	S/ 372.60	S/ 372.60	S/ 372.60	S/ 372.60	S/ 372.60	S/ 372.60	S/ 2,235.60
Leña	S/ 3,900.00	S/ 3,900.00	S/ 3,900.00	S/ 3,900.00	S/ 3,900.00	S/ 3,900.00	S/ 23,400.00
Gasolina del generador eléctrico	S/ 5,971.44	S/ 5,971.44	S/ 5,971.44	S/ 3,582.86	S/ 3,582.86	S/ 3,582.86	S/ 28,662.90
TOTAL	S/ 10,244.04	S/ 10,244.04	S/ 10,244.04	S/ 7,855.46	S/ 7,855.46	S/ 7,855.46	S/ 54,298.50

Fuente: Proveedores. Elaboración: Propia.

11.6.9. GASTOS FINANCIEROS

Se considera como único gasto financiero la amortización del préstamo en favor del Banco de Crédito del Perú por S/. 14,081.04 al año.

Cuadro N° 114: Presupuesto de gastos financieros (Expresado en soles)

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	TOTAL
Amortización del préstamo	S/ 14,081.04	S/ 14,081.04	S/ 14,081.04	-	-	-	S/ 42,243.12
TOTAL	S/ 14,081.04	S/ 14,081.04	S/ 14,081.04				S/ 42,243.12

Fuente: Proveedores. Elaboración: Propia.

11.7. FLUJO DE CAJA ECONOMICO – FINANCIERO

Para la elaboración del Flujo de Caja Económico (FCE) se considera que el total de las ventas serán al contado y que el pago a los proveedores se realizará en el mes que se suministraron los productos y/o servicios. Por otro lado, en el Flujo de Caja Financiero (FCF) se contemplan los préstamos y las amortizaciones que se generaron. El FCL no considera el I.G.V.

Cuadro N° 115: Flujo de Caja Económico - Financiero

PERIODO	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS							
(+) Ingreso por ventas		S/ 502,179.07	S/ 759,712.05	S/ 985,545.38	S/ 1,226,889.32	S/ 1,271,796.91	S/ 1,097,833.10
(+) Servicio Eventos Privados / Catering		S/ 18,687.36	S/ 28,591.66	S/ 29,163.50	S/ 39,662.35	S/ 40,455.60	S/ 30,948.54
TOTAL INGRESOS		S/ 520,866.43	S/ 788,303.71	S/ 1,014,708.87	S/ 1,266,551.68	S/ 1,312,252.51	S/ 1,128,781.64
EGRESOS							
(-) Gastos de Mercadotecnia		S/ 3,495.00	S/ 3,495.00	S/ 3,495.00	S/ 2,965.00	S/ 2,560.00	S/ 2,560.00
(-) Gastos Administrativos		S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83
(-) Gastos de Ventas		S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68
(-) Gastos Vehiculares		S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32
(-) Gastos indirectos de personal		S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00
(-) Gastos de Fabricación		S/ 10,244.04	S/ 10,244.04	S/ 10,244.04	S/ 7,855.46	S/ 7,855.46	S/ 7,855.46
(-) Costos de producción (M. P. e insumos)		S/ 354,034.36	S/ 487,870.14	S/ 629,807.98	S/ 780,213.08	S/ 804,825.84	S/ 691,348.10
(-) Mano de Obra Directa (M.O.D.)		S/ 68,120.00	S/ 68,120.00	S/ 70,532.80	S/ 70,532.80	S/ 70,532.80	S/ 73,042.11
(-) Gasto Evento Privado/Catering		S/ 14,015.52	S/ 21,443.75	S/ 21,872.62	S/ 29,746.77	S/ 30,341.70	S/ 23,211.40
TOTAL EGRESOS		S/ 472,371.75	S/ 613,635.75	S/ 758,415.27	S/ 913,775.94	S/ 938,578.63	S/ 820,479.91
DEPRECIACION							
(-) Depreciación Maquinaria y Equipos		S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52
(-) Depreciación Muebles y Enseres		S/ 295.51	S/ 435.91	S/ 435.91	S/ 576.32	S/ 576.32	S/ 716.72
(-) Depreciación Equipo Proc. Datos		S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		S/ 42,789.80	S/ 168,822.67	S/ 250,448.32	S/ 346,490.15	S/ 367,588.04	S/ 302,075.49
(-) Impuesto hasta 15 UIT: 10%		S/ 4,278.98	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00
(-) Impuesto + 15 UIT: 29.5%			S/ 31,881.44	S/ 55,961.01	S/ 84,293.35	S/ 90,517.22	S/ 71,191.02
UTILIDAD NETA		S/ 38,510.82	S/ 130,866.23	S/ 188,412.32	S/ 256,121.81	S/ 270,995.82	S/ 224,809.47
DEPRECIACION							
(+) Depreciación Maquinaria y Equipos		S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52
(+) Depreciación Muebles y Enseres		S/ 295.51	S/ 435.91	S/ 435.91	S/ 576.32	S/ 576.32	S/ 716.72
(+) Depreciación Equipo Proc. Datos		S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75		
INVERSIONES							
(-) Inversión Maquinaria y Equipos	-S/ 69,166.00				-S/ 2,999.00		
(-) Inversión Muebles y Enseres	-S/ 3,510.11		-S/ 1,404.04		-S/ 1,404.04		-S/ 1,404.04
(-) Inversión Capital Trabajo	-S/ 5,732.21						
(-) Otras inversiones	-S/ 17,842.68						
(+) Valor Residual de los Activos							S/ 24,969.01
(+) Recuperación del Capital de Trabajo							S/ sd5,732.21
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/ 96,251.00	S/ 44,215.70	S/ 135,307.47	S/ 194,257.60	S/ 258,004.36	S/ 277,081.66	S/ 260,332.90
(+) Préstamo	S/ 28,875.30						
(-) Amortización de la Deuda		S/ 14,081.04	S/ 14,081.04	S/ 14,081.04			
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/ 67,375.70	S/ 30,134.66	S/ 121,226.43	S/ 180,176.56	S/ 258,004.36	S/ 277,081.66	S/ 260,332.90

Elaboración: Propia.

11.8. **ANALISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

El análisis del punto de equilibrio se realiza para determinar la cantidad mínima de productos que se deben vender para cubrir los costos fijos y variables; en resumen, es el punto en el que ni se gana ni se pierde, sino que los ingresos son exactamente iguales a los egresos. Para el análisis se ha empleado el método del punto de equilibrio multiproducto, el cual determina la cantidad de unidades a través del cálculo del Margen de Contribución Unitario (M.C.U.) y su peso en el Margen de Contribución Total (M.C.T.).

Del análisis se obtiene que la empresa deba vender como mínimo un total de 14,750 unidades de pizzas y 10,325 unidades de bebidas el primer año, el resultado es favorable pues las ventas proyectadas para el primer año de operación superan las cantidades del punto de equilibrio, ya que se estima vender 25,998 unidades de pizzas y 18,199 unidades de bebidas. Del mismo modo, el volumen de ventas (expresado en soles) del primer año supera al volumen de ventas del punto de equilibrio, pues el primer año se esperan ventas totales por S/. 502,179.07 frente a los S/. 289,305.58 del cálculo.

Cuadro N° 116: Punto de Equilibrio Multiproducto

COSTO FIJO TOTAL														
Detalle	Costo Anual													
Gastos de Mercadotecnia	S/ 3,495.00													
Gastos Administrativos	S/ 7,627.83													
Gastos de Ventas	S/ 445.68													
Gastos Vehiculares	S/ 10,520.32													
Gastos de Personal	S/ 3,869.00													
Gastos de Fabricación	S/ 10,244.04													
Gasto Financiero	S/ 14,081.04													
M.O.D.	S/ 68,120.00													
TOTAL	S/ 118,402.91													

RESUMEN	Ventas	Precio Venta Unitario	Unidades	Costo Variable Unitario	Margen Contribución Unitario	Margen Contribución Total	Reparto Margen Contribución	Costos Fijos Asignados	Unidades Punto de Equilibrio	Ventas Punto de Equilibrio	Costos Fijos Unitarios	Costos Totales Unitarios	Margen Unitario	Margen % Unitario
PIZZAS														
P. Cuatro Quesos	S/ 56,645.15	S/ 13.89	4,150	S/ 8.46	S/ 5.44	S/ 22,561.07	10.8%	S/ 12,800.18	2,355	S/ 32,711.67	S/ 3.08	S/ 11.54	S/ 2.35	16.9%
P. Cuatro Estaciones	S/ 74,180.65	S/ 20.90	3,602	S/ 12.77	S/ 8.13	S/ 29,287.15	14.0%	S/ 16,616.27	2,044	S/ 42,720.40	S/ 4.61	S/ 17.39	S/ 3.52	16.8%
P. Hawaiana	S/ 57,613.01	S/ 17.39	3,367	S/ 10.24	S/ 7.15	S/ 24,077.65	11.5%	S/ 13,660.62	1,910	S/ 33,224.08	S/ 4.06	S/ 14.30	S/ 3.09	17.8%
P. Suprema	S/ 76,802.85	S/ 24.86	3,132	S/ 14.87	S/ 9.98	S/ 31,273.81	15.0%	S/ 17,743.41	1,777	S/ 44,174.73	S/ 5.66	S/ 20.54	S/ 4.32	17.4%
P. Mozzarella y tomate	S/ 41,220.24	S/ 13.73	3,054	S/ 7.81	S/ 5.92	S/ 18,071.63	08.7%	S/ 10,253.06	1,733	S/ 23,782.04	S/ 3.36	S/ 11.17	S/ 2.56	18.7%
P. Margarita	S/ 44,567.34	S/ 15.20	2,976	S/ 8.79	S/ 6.42	S/ 19,090.40	09.1%	S/ 10,831.07	1,688	S/ 25,669.83	S/ 3.64	S/ 12.43	S/ 2.78	18.3%
P. Napolitana	S/ 45,698.72	S/ 16.03	2,897	S/ 9.06	S/ 6.97	S/ 20,189.79	09.7%	S/ 11,454.82	1,644	S/ 26,348.42	S/ 3.95	S/ 13.01	S/ 3.01	18.8%
P. Caprichosa	S/ 70,050.21	S/ 25.18	2,819	S/ 14.68	S/ 10.50	S/ 29,610.09	14.2%	S/ 16,799.49	1,599	S/ 40,274.77	S/ 5.96	S/ 20.64	S/ 4.54	18.0%
BEBIDAS														
Coca Cola (192 ml)	S/ 5,710.74	S/ 1.14	5,096	S/ 0.72	S/ 0.43	S/ 2,166.36	01.0%	S/ 1,229.10	2,891	S/ 3,301.01	S/ 0.24	S/ 0.96	S/ 0.18	16.1%
Coca Cola (500 ml)	S/ 10,455.44	S/ 2.91	3,640	S/ 1.81	S/ 1.11	S/ 4,024.33	01.9%	S/ 2,283.23	2,065	S/ 6,015.77	S/ 0.63	S/ 2.43	S/ 0.48	16.4%
Inca Kola (192 ml)	S/ 5,057.99	S/ 1.18	4,368	S/ 0.72	S/ 0.46	S/ 2,023.02	01.0%	S/ 1,147.78	2,478	S/ 2,923.70	S/ 0.26	S/ 0.98	S/ 0.20	17.0%
Inca Kola (500 ml)	S/ 8,906.21	S/ 3.10	2,912	S/ 1.81	S/ 1.29	S/ 3,768.98	01.8%	S/ 2,138.36	1,652	S/ 5,124.39	S/ 0.73	S/ 2.54	S/ 0.56	18.1%
Agua mineral Socosani (500 ml)	S/ 5,270.52	S/ 2.45	2,184	S/ 1.28	S/ 1.17	S/ 2,547.80	01.2%	S/ 1,445.51	1,239	S/ 3,034.76	S/ 0.66	S/ 1.94	S/ 0.50	20.6%
TOTAL	S/ 502,179.07					S/ 208,692.10	100.0%	S/ 118,402.91		S/ 289,305.58				

Elaboración: Propia.

11.9. EVALUACION FINANCIERA

En este punto se analizará la información de los flujos económicos con el propósito de determinar la rentabilidad del proyecto, para conseguirlo se usará el método del *Valor Actual Neto* (VAN) a través del cálculo de una *Tasa Interna de Retorno* (TIR).

Conceptualmente, al *Valor Actual Neto Económico* (VANE) se le debe descontar la tasa del *Costo Ponderado* y la *Tasa Interna de Retorno Económico* (TIRE), del mismo modo, al *Valor Actual Neto Financiero* (VANF) se le debe descontar la tasa del *Costo de Oportunidad* y la *Tasa Interna de Retorno Financiera* (TIRF).

Las tasas de descuento que se necesitan obtener son el COK y el WACC, en ese orden.

11.9.1. COSTO DE OPORTUNIDAD DE CAPITAL (COK)

Para determinar el COK se utilizará el modelo CAPM⁷⁹, el cual se caracteriza por utilizar data del mercado estadounidense (considerado como el más seguro para hacer negocios). Para poder adaptar la tasa de rentabilidad al mercado peruano es necesario hacer un ajuste en la ecuación y añadirle el riesgo país.

Se utilizará la siguiente fórmula:

$$K_e = R_f + b_{proy} (R_m - R_f) + R_p$$

Dónde:

- **R_f**: Es la tasa libre de riesgo
- **b_{proy}**: Es el retorno del mercado
- **(R_m – R_f)**: Es la prima de mercado
- **b_{proy}*(R_m – R_f)**: Se conoce como la prima de la empresa
- **R_p**: Riesgo país

La ecuación se resume de la siguiente manera:

Cuadro N° 117: Resumen de la formula COK

⁷⁹ CAPM (Capital Asset Pricing Model): Es un modelo de fijación de precios de activos de capital, sirve para determinar la tasa de rentabilidad requerida para un activo que forma parte de un portafolio de inversiones. ESAN (2017)

Detalle	Valor	Observaciones
Rf	2.51%	Se utiliza la rentabilidad de los Bonos del Tesoro de EE.UU. a 10 años ⁸⁰ .
bm	0.59	Se utiliza el beta desapalancado de Aswath Damodaran para la industria de restaurantes ⁸¹ .
b_{proy}	0.77	Se utiliza la fórmula: $\beta_{proy} = \left(1 + \frac{D}{E} + (1 - Tax)\right) * \beta\mu$
Rm	9.44%	Se utiliza el rendimiento promedio de los últimos 3 años del S&P 500 ⁸² .
Rp	1.15%	Se utiliza el riesgo país del Perú del JP Morgan ⁸³ .

Fuente: Investing, Aswath Damodaran, Yahoo Finanzas, Ámbito. **Elaboración:** Propia.

Aplicando la formula el valor que se obtiene es:

$$COK_{proy} = 8.98\%$$

11.9.2. COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL (WACC)

Si el WACC⁸⁴ es inferior a la rentabilidad sobre el capital invertido entonces se habrá generado un valor económico para los accionistas. Para calcular el WACC se utilizará la siguiente fórmula:

$$WACC = k_e E/(E+D) + K_d D/(E+D)$$

Dónde:

- **Ke:** Costo de los Fondos Propios (Patrimonio)
- **Kd:** Coste de la Deuda Financiera

⁸⁰ Investing. (2017). *Rentabilidad – Bono de EE.UU. a 10 años*. Extraído de Investing Sitio Web: <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>

⁸¹ Aswath Damodaran. (2017). *Betas by sector (US)*. Extraído de Sitio Web: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

⁸² Yahoo. (2017). *Finanzas en tiempo real*. Extraído de Sitio Web: <https://es.finance.yahoo.com/quote/SPY/performance?p=SPY>

⁸³ Ámbito. (2017). *Mercados*. Extraído de Sitio Web: <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=13>

⁸⁴ WACC (Weighted Average Cost of Capital): Es la tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos de caja futuros a la hora de valorar un proyecto de inversión. Empresa Actual (2016)

- **E:** Fondos Propios
- **D:** Deuda Financiera
- **Tax:** Tasa impositiva

Cuadro N° 118: Resumen de la formula WACC

Detalle	Valor	Observaciones
Ke	8.98%	Se utiliza el cálculo del costo de oportunidad del capital.
Kd	20.93%	Costo real de la deuda: $Kd = i * (1 - Tax)$
E		Se utiliza el valor de los fondos propios.
D		Se utiliza el valor de la deuda financiera.
Tax	29.5%	Se utiliza el Impuesto a la Renta del Régimen MYPE Tributario.

Elaboración: Propia.

Aplicando la formula se obtiene:

$$\text{WACC} = 12.57\%$$

11.9.3. ANALISIS DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El *VANE* de este proyecto es de S/. 627,916.12 trabajado con una tasa de descuento (*Ko*) del 12.57% y el *VANF* da como resultado S/. 719,992.43 con la tasa del 8.98%.

Dado que ambos VAN son mayores a 0, se concluye que debe aceptarse el proyecto, pues genera rentabilidad.

Cuadro N° 119: Análisis del VANE y VANF

		Decisión	Razón
VANE	S/. 627,916.12 > 0	Aceptar	Crea Valor
VANF	S/. 719,992.43 > 0	Aceptar	

Elaboración: Propia.

11.9.4. ANALISIS DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La *Tasa Interna de Retorno Económica* es de 110% y la *TIRF* de 128%. Para ambos casos, la *TIR* es mucho mayor a la tasa de descuento, por lo que la decisión es llevar adelante el proyecto.

Cuadro N° 120: Análisis del TIRE y TIRF

		Decisión	Razón
TIRE	110% > 12.57% (WACC)	Aceptar	Crea Valor
TIRF	128% > 8.98% (COK)	Aceptar	

Elaboración: Propia.

11.9.5. ANALISIS DEL PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (PRI)

En el análisis se observa que el periodo de recuperación es de 1.53 años, el valor es aceptable porque es menor a los 6 años del periodo de evaluación del proyecto.

Cuadro N° 121: Periodo de recuperación de la inversión

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN				
Año	F. C. E.	Flujo Actualizado		Flujo Acumulado
0	S/ 96,251.00	S/	96,251.00	
1	S/ 44,215.70	S/	39,279.00	S/ 56,972.00
2	S/ 135,307.47	S/	106,779.94	S/ 49,807.94
3	S/ 194,257.60	S/	136,185.19	S/ 185,993.13
4	S/ 258,004.36	S/	160,680.38	S/ 346,673.50
5	S/ 277,081.66	S/	153,294.84	S/ 499,968.34
6	S/ 260,332.90	S/	127,947.78	S/ 627,916.12
AÑOS ENTRE LOS QUE SE RECUPERA				
Año 1		S/ 56,972.00		
1		0.53		
Año 2		S/ 106,779.94		
PRI		1.53		

Elaboración: Propia.

11.9.6. ANALISIS DE LA RELACION BENEFICIO / COSTO

El análisis de la relación Beneficio / Costo resulta en ambos casos ser un valor mayor a 1, por lo que se aconseja su realización.

Cuadro N° 122: Análisis de B/C Económico y Financiero

RELACION ECONOMICA B/C					
Años	Inversión	Ingresos	Ingresos Actualizados	Egresos	Egresos Actualizados
0	S/ 96,251.00				
1		S/ 520,866.43	S/ 462,711.52	S/ 472,371.75	S/ 419,631.29
2	S/ 1,404.04	S/ 788,303.71	S/ 622,101.82	S/ 613,635.75	S/ 485,367.98
3		S/ 1,014,708.87	S/ 711,366.34	S/ 758,415.27	S/ 531,690.52
4	S/ 4,403.04	S/ 1,266,551.68	S/ 788,785.13	S/ 913,775.94	S/ 571,825.01
5		S/ 1,312,252.51	S/ 726,000.91	S/ 938,578.63	S/ 519,266.63
6	S/ 1,404.04	S/ 1,159,482.86	S/ 569,859.82	S/ 820,479.91	S/ 403,937.52
			S/ 3,880,825.54		S/ 2,931,718.95
	B/C Económico	S/ 1.32	El proyecto en términos económicos es viable porque por cada sol invertido se obtiene un rentabilidad de S/. 0.32		

RELACION FINANCIERA B/C					
Años	Inversión	Ingresos	Ingresos Actualizados	Egresos	Egresos Actualizados
0	S/ 96,251.00				
1		S/ 520,866.43	S/ 477,928.95	S/ 472,371.75	S/ 433,431.92
2	S/ 1,404.04	S/ 788,303.71	S/ 663,693.42	S/ 613,635.75	S/ 517,818.02
3		S/ 1,014,708.87	S/ 783,885.03	S/ 758,415.27	S/ 585,892.56
4	S/ 4,403.04	S/ 1,266,551.68	S/ 897,781.81	S/ 913,775.94	S/ 650,841.49
5		S/ 1,312,252.51	S/ 853,497.53	S/ 938,578.63	S/ 610,457.62
6	S/ 1,404.04	S/ 1,159,482.86	S/ 691,968.24	S/ 820,479.91	S/ 490,492.45
			S/ 4,368,754.99		S/ 3,288,934.06
	B/C Financiero	S/ 1.33	El proyecto en términos financieros es viable porque por cada sol invertido se obtiene un rentabilidad de S/. 0.33		

Elaboración: Propia.

11.10. ANALISIS DE SENSIBILIDAD Y ESCENARIOS

El análisis de sensibilidad evaluará la viabilidad del proyecto frente a 3 escenarios posibles, en el que las fluctuaciones de factores críticos podrían afectar directamente el VAN y el TIR del proyecto. Entendido esto, se presentarán 2 escenarios pesimistas donde se medirá la rentabilidad del proyecto frente a una disminución en las ventas y un escenario optimista que mida el efecto de un incremento en el precio del producto.

Como dato preliminar, se establece que la tasa de costo de oportunidad para los tres escenarios será de 8.98%.

11.10.1. ESCENARIO PESIMISTA (1) – DISMINUCION EN LAS VENTAS DEL 20%

Este análisis se trabaja bajo el supuesto de que el mercado solo responde al 80% de las ventas estimadas originalmente, y que se mantiene constante a lo largo del periodo de evaluación del proyecto. En este escenario el proyecto continúa siendo rentable pues se obtienen los siguientes resultados:

Cuadro N° 123: Evaluación E - F (Escenario Pesimista 1)

Calculo del VAN		
VANE	S/ 541,856.36	>0 = Es rentable
VANF	S/ 621,395.03	>0 = Es rentable

Calculo del TIR		
TIRE	102%	> WACC (12.57%) = Es rentable
TIRF	120%	> COK (8.98%) = Es rentable

Calculo del B/C		
B/C E	1.30	>1 = Se acepta
B/C F	1.31	>1 = Se acepta

Calculo del PRI		
PRI	1.58	< 6 años = Se acepta

Calculo del COK y WACC	
COK	8.98%
WACC	12.57%

Elaboración: Propia.

Cuadro N° 124: Flujo de Caja Económico - Financiero (Escenario Pesimista 1)

PERIODO	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS							
(+) Ingreso por ventas		S/ 502,179.07	S/ 720,235.41	S/ 891,545.83	S/ 1,074,950.20	S/ 1,111,801.90	S/ 995,697.90
(+) Servicio Eventos Privados / Catering		S/ 18,687.36	S/ 28,591.66	S/ 29,163.50	S/ 39,662.35	S/ 40,455.60	S/ 30,948.54
TOTAL INGRESOS		S/ 520,866.43	S/ 748,827.07	S/ 920,709.33	S/ 1,114,612.55	S/ 1,152,257.50	S/ 1,026,646.44
EGRESOS							
(-) Gastos de Mercadotecnia		S/ 3,495.00	S/ 3,495.00	S/ 3,495.00	S/ 2,965.00	S/ 2,560.00	S/ 2,560.00
(-) Gastos Administrativos		S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83
(-) Gastos de Ventas		S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68
(-) Gastos Vehiculares		S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32
(-) Gastos indirectos de personal		S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00
(-) Gastos de Fabricación		S/ 10,244.04	S/ 10,244.04	S/ 10,244.04	S/ 7,855.46	S/ 7,855.46	S/ 7,855.46
(-) Costos de producción (M. P. e insumos)		S/ 354,034.36	S/ 462,519.12	S/ 572,019.10	S/ 683,590.76	S/ 703,576.87	S/ 627,029.60
(-) Mano de Obra Directa (M.O.D.)		S/ 68,120.00	S/ 68,120.00	S/ 70,532.80	S/ 70,532.80	S/ 70,532.80	S/ 73,042.11
(-) Gasto Evento Privado/Catering		S/ 14,015.52	S/ 21,443.75	S/ 21,872.62	S/ 29,746.77	S/ 30,341.70	S/ 23,211.40
TOTAL EGRESOS		S/ 472,371.75	S/ 588,284.74	S/ 700,626.39	S/ 817,153.61	S/ 837,329.67	S/ 756,161.41
DEPRECIACION							
(-) Depreciación Maquinaria y Equipos		S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52
(-) Depreciación Muebles y Enseres		S/ 295.51	S/ 435.91	S/ 435.91	S/ 576.32	S/ 576.32	S/ 716.72
(-) Depreciación Equipo Proc. Datos		S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		S/ 42,789.80	S/ 154,697.05	S/ 214,237.66	S/ 291,173.35	S/ 308,841.99	S/ 264,258.79
(-) Impuesto hasta 15 UIT: 10%		S/ 4,278.98	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00
(-) Impuesto + 15 UIT: 29.5%			S/ 27,714.38	S/ 45,278.86	S/ 67,974.89	S/ 73,187.14	S/ 60,035.09
UTILIDAD NETA		S/ 38,510.82	S/ 120,907.67	S/ 162,883.80	S/ 217,123.46	S/ 229,579.86	S/ 198,148.70
DEPRECIACION							
(+) Depreciación Maquinaria y Equipos		S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52
(+) Depreciación Muebles y Enseres		S/ 295.51	S/ 435.91	S/ 435.91	S/ 576.32	S/ 576.32	S/ 716.72
(+) Depreciación Equipo Proc. Datos		S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75		
INVERSIONES							
(-) Inversión Maquinaria y Equipos	S/ 69,166.00				-S/ 2,999.00		
(-) Inversión Muebles y Enseres	S/ 3,510.11		S/ 1,404.04		-S/ 1,404.04		-S/ 1,404.04
(-) Inversión Capital Trabajo	S/ 5,732.21						
(-) Otras inversiones	S/ 17,842.68						
(+) Valor Residual de los Activos							S/ 24,969.01
(+) Recuperación del Capital de Trabajo							S/ 5,732.21
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/ 96,251.00	S/ 44,215.70	S/ 125,348.91	S/ 168,729.08	S/ 219,006.01	S/ 235,665.69	S/ 233,672.12
(+) Préstamo	S/ 28,875.30						
(-) Amortización de la Deuda		S/ 14,081.04	S/ 14,081.04	S/ 14,081.04			
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/ 67,375.70	S/ 30,134.66	S/ 111,267.87	S/ 154,648.04	S/ 219,006.01	S/ 235,665.69	S/ 233,672.12

Elaboración: Propia.

11.10.2. ESCENARIO PESIMISTA (2) – DISMINUCION EN LAS VENTAS DEL 50%

En este escenario, las ventas disminuyen en un 50% lo que significa que el mercado solo responde al 50% de las ventas proyectadas en el escenario base (probable), y que estas se mantienen constantes durante los 6 años del proyecto.

En este escenario el proyecto sigue siendo rentable pues el VAN obtiene un valor mayor a 0 y la TIR es mayor a la tasa del costo de oportunidad esperada.

No obstante, este escenario no es muy bueno ya que si comparamos el VAN del escenario base y el VAN del escenario pesimista (2), la diferencia (pérdida de rentabilidad) es enorme.

Cuadro N° 125: Evaluación E - F (Escenario Pesimista 2)

Calculo del VAN		
VANE	S/ 426,876.72	>0 = Es rentable
VANF	S/ 489,538.07	>0 = Es rentable

Calculo del TIR		
TIRE	92%	> WACC (12.57%) = Es rentable
TIRF	107%	> COK (8.98%) = Es rentable

Calculo del B/C		
B/C E	1.27	>1 = Se acepta
B/C F	1.28	>1 = Se acepta

Calculo del PRI		
PRI	1.65	< 6 años = Se acepta

Calculo del COK y WACC	
COK	8.98%
WACC	12.57%

Elaboración: Propia.

Cuadro N° 126: Flujo de Caja Económico - Financiero (Escenario Pesimista 2)

PERIODO	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS							
(+) Ingreso por ventas		S/ 502,179.07	S/ 661,020.45	S/ 767,531.25	S/ 871,103.32	S/ 897,934.52	S/ 847,746.34
(+) Servicio Eventos Privados / Catering		S/ 18,687.36	S/ 28,591.66	S/ 29,163.50	S/ 39,662.35	S/ 40,455.60	S/ 30,948.54
TOTAL INGRESOS		S/ 520,866.43	S/ 689,612.11	S/ 796,694.75	S/ 910,765.67	S/ 938,390.12	S/ 878,694.87
EGRESOS							
(-) Gastos de Mercadotecnia		S/ 3,495.00	S/ 3,495.00	S/ 3,495.00	S/ 2,965.00	S/ 2,560.00	S/ 2,560.00
(-) Gastos Administrativos		S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83
(-) Gastos de Ventas		S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68
(-) Gastos Vehiculares		S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32
(-) Gastos indirectos de personal		S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00
(-) Gastos de Fabricación		S/ 10,244.04	S/ 10,244.04	S/ 10,244.04	S/ 7,855.46	S/ 7,855.46	S/ 7,855.46
(-) Costos de producción (M. P. e insumos)		S/ 354,034.36	S/ 424,492.60	S/ 490,487.11	S/ 553,958.85	S/ 568,236.09	S/ 533,858.76
(-) Mano de Obra Directa (M.O.D.)		S/ 68,120.00	S/ 68,120.00	S/ 70,532.80	S/ 70,532.80	S/ 70,532.80	S/ 73,042.11
(-) Gasto Evento Privado/Catering		S/ 14,015.52	S/ 21,443.75	S/ 21,872.62	S/ 29,746.77	S/ 30,341.70	S/ 23,211.40
TOTAL EGRESOS		S/ 472,371.75	S/ 550,258.21	S/ 619,094.40	S/ 687,521.71	S/ 701,988.88	S/ 662,990.56
DEPRECIACION							
(-) Depreciación Maquinaria y Equipos		S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52
(-) Depreciación Muebles y Enseres		S/ 295.51	S/ 435.91	S/ 435.91	S/ 576.32	S/ 576.32	S/ 716.72
(-) Depreciación Equipo Proc. Datos		S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		S/ 42,789.80	S/ 133,508.62	S/ 171,755.06	S/ 216,958.37	S/ 230,315.40	S/ 209,478.06
(-) Impuesto hasta 15 UIT: 10%		S/ 4,278.98	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00
(-) Impuesto + 15 UIT: 29.5%			S/ 21,463.79	S/ 32,746.49	S/ 46,081.47	S/ 50,021.79	S/ 43,874.78
UTILIDAD NETA		S/ 38,510.82	S/ 105,969.82	S/ 132,933.57	S/ 164,801.90	S/ 174,218.61	S/ 159,528.29
DEPRECIACION							
(+) Depreciación Maquinaria y Equipos		S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52
(+) Depreciación Muebles y Enseres		S/ 295.51	S/ 435.91	S/ 435.91	S/ 576.32	S/ 576.32	S/ 716.72
(+) Depreciación Equipo Proc. Datos		S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75		
INVERSIONES							
(-) Inversión Maquinaria y Equipos	S/ 69,166.00				-S/ 2,999.00		
(-) Inversión Muebles y Enseres	S/ 3,510.11		-S/ 1,404.04		-S/ 1,404.04		S/ 1,404.04
(-) Inversión Capital Trabajo	S/ 5,732.21						
(-) Otras inversiones	S/ 17,842.68						
(+) Valor Residual de los Activos							S/ 24,969.01
(+) Recuperación del Capital de Trabajo							S/ 5,732.21
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/ 96,251.00	S/ 44,215.70	S/ 110,411.07	S/ 138,778.85	S/ 166,684.45	S/ 180,304.45	S/ 195,051.71
(+) Préstamo	S/ 28,875.30						
(-) Amortización de la Deuda		S/ 14,081.04	S/ 14,081.04	S/ 14,081.04			
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/ 67,375.70	S/ 30,134.66	S/ 96,330.03	S/ 124,697.81	S/ 166,684.45	S/ 180,304.45	S/ 195,051.71

Elaboración: Propia.

11.10.3. ESCENARIO OPTIMISTA – AUMENTO EN EL PRECIO VENTA DEL 10%

El último escenario analiza el efecto de un aumento del 10% en el precio de todos los productos durante todos los horizontes de evaluación. Bajo estas condiciones, tanto el VAN como el TIR muestran los mejores valores de rentabilidad.

Como se sabe, un aumento en el precio produce un efecto en la demanda, provocando que se contraiga, por lo tanto, en este escenario se trabaja con el supuesto de que las ventas crecen solo el 85% del proyectado originalmente.

Cuadro N° 127: Evaluación E - F (Escenario Optimista)

Calculo del VAN		
VANE	S/ 1,074,149.52	>0 = Es rentable
VANF	S/ 1,239,618.35	>0 = Es rentable

Calculo del TIR		
TIRE	133%	> WACC (12.57%) = Es rentable
TIRF	155%	> COK (8.98%) = Es rentable

Calculo del B/C		
B/C E	1.57	>1 = Se acepta
B/C F	1.58	>1 = Se acepta

Calculo del PRI		
PRI	1.44	< 6 años = Se acepta

Calculo del COK y WACC	
COK	8.98%
WACC	12.57%

Elaboración: Propia.

Cuadro N° 128: Flujo de Caja Económico - Financiero (Escenario Optimista)

PERIODO	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS							
(+) Ingreso por ventas		S/ 502,179.07	S/ 783,526.85	S/ 1,056,473.01	S/ 1,374,024.27	S/ 1,525,969.39	S/ 1,453,363.39
(+) Servicio Eventos Privados / Catering		S/ 18,687.36	S/ 28,591.66	S/ 29,163.50	S/ 39,662.35	S/ 40,455.60	S/ 30,948.54
TOTAL INGRESOS		S/ 520,866.43	S/ 812,118.51	S/ 1,085,636.50	S/ 1,413,686.63	S/ 1,566,425.00	S/ 1,484,311.92
EGRESOS							
(-) Gastos de Mercadotecnia		S/ 3,495.00	S/ 3,495.00	S/ 3,495.00	S/ 2,965.00	S/ 2,560.00	S/ 2,560.00
(-) Gastos Administrativos		S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83	S/ 7,627.83
(-) Gastos de Ventas		S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68	S/ 445.68
(-) Gastos Vehiculares		S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32	S/ 10,520.32
(-) Gastos indirectos de personal		S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00	S/ 3,869.00
(-) Gastos de Fabricación		S/ 10,244.04	S/ 10,244.04	S/ 10,244.04	S/ 7,855.46	S/ 7,855.46	S/ 7,855.46
(-) Costos de producción (M. P. e insumos)		S/ 354,034.36	S/ 468,856.88	S/ 586,208.75	S/ 706,961.53	S/ 728,039.07	S/ 642,969.79
(-) Mano de Obra Directa (M.O.D.)		S/ 68,120.00	S/ 68,120.00	S/ 70,532.80	S/ 70,532.80	S/ 70,532.80	S/ 73,042.11
(-) Gasto Evento Privado/Catering		S/ 14,015.52	S/ 21,443.75	S/ 21,872.62	S/ 29,746.77	S/ 30,341.70	S/ 23,211.40
TOTAL EGRESOS		S/ 472,371.75	S/ 594,622.49	S/ 714,816.04	S/ 840,524.39	S/ 861,791.87	S/ 772,101.60
DEPRECIACION							
(-) Depreciación Maquinaria y Equipos		S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52
(-) Depreciación Muebles y Enseres		S/ 295.51	S/ 435.91	S/ 435.91	S/ 576.32	S/ 576.32	S/ 716.72
(-) Depreciación Equipo Proc. Datos		S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		S/ 42,789.80	S/ 211,650.74	S/ 364,975.18	S/ 566,876.65	S/ 698,547.29	S/ 705,984.09
(-) Impuesto hasta 15 UIT: 10%		S/ 4,278.98	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00	S/ 6,075.00
(-) Impuesto + 15 UIT: 29.5%			S/ 44,515.72	S/ 89,746.43	S/ 149,307.36	S/ 188,150.20	S/ 190,344.06
UTILIDAD NETA		S/ 38,510.82	S/ 161,060.02	S/ 269,153.75	S/ 411,494.29	S/ 504,322.09	S/ 509,565.03
DEPRECIACION							
(+) Depreciación Maquinaria y Equipos		S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,209.62	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52	S/ 5,509.52
(+) Depreciación Muebles y Enseres		S/ 295.51	S/ 435.91	S/ 435.91	S/ 576.32	S/ 576.32	S/ 716.72
(+) Depreciación Equipo Proc. Datos		S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75	S/ 199.75		
INVERSIONES							
(-) Inversión Maquinaria y Equipos	S/ 69,166.00				-S/ 2,999.00		
(-) Inversión Muebles y Enseres	S/ 3,510.11		S/ 1,404.04		-S/ 1,404.04		S/ 1,404.04
(-) Inversión Capital Trabajo	S/ 5,732.21						
(-) Otras inversiones	S/ 17,842.68						
(+) Valor Residual de los Activos							S/ 24,969.01
(+) Recuperación del Capital de Trabajo							S/ 5,732.21
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/ 96,251.00	S/ 44,215.70	S/ 165,501.26	S/ 274,999.04	S/ 413,376.83	S/ 510,407.93	S/ 545,088.45
(+) Préstamo	S/ 28,875.30						
(-) Amortización de la Deuda		S/ 14,081.04	S/ 14,081.04	S/ 14,081.04			
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/ 67,375.70	S/ 30,134.66	S/ 151,420.22	S/ 260,918.00	S/ 413,376.83	S/ 510,407.93	S/ 545,088.45

Elaboración: Propia.

CONCLUSIONES

- 1) Se establece que el proyecto de inversión para la implementación de un camión de comida de pizzas gourmet es completamente viable en la ciudad de Arequipa y debería llevarse a cabo.
- 2) La propuesta del Food Truck “IL FORNO” surge en un entorno macroeconómico con gran potencial de inversión y crecimiento, especialmente por la recuperación en el crecimiento del PBI, la tendencia a consumir alimentos fuera del hogar por falta de tiempo y el incremento de personas que disfrutan de la comida.
- 3) En ese sentido, la propuesta de negocio satisface la necesidad de disfrutar de la experiencia en comida gourmet a precios accesibles.
- 4) A la fecha, no existe una propuesta similar en la ciudad de Arequipa. Sin embargo, la tendencia por este tipo de negocios es cada vez mayor por la rentabilidad que genera, por lo que hay que prestar especial atención a los detalles.
- 5) Para hacer frente al impacto negativo de las Fuerzas de Porter se necesitan formular estrategias orientadas a incrementar la diferenciación de los productos y la fidelización del cliente.
- 6) Según la MPC existen empresas competidoras prestigiosas que presentan deficiencias en la relación calidad/precio.
- 7) El público objetivo son todas las personas de los distritos de Cayma, Cerro Colorado, Cercado, J. L. Bustamante y Rivero, Yanahuara y Miraflores, entre los 20 y 34 años de edad que pertenezcan a los NSE A/B y C.
- 8) De acuerdo a la encuesta, el 64.1% de las personas mostraron interés por la propuesta del camión de pizzas, el rango de precios que estarían dispuestos a pagar sería entre S/. 20.00 y S/. 30.00, mientras que la frecuencia promedio de asistencia sería entre 2 y 3 veces al mes.
- 9) Al principio se ofrecerá una carta entre 8 variedades de pizza gourmet, además de una lista de bebidas, en el mediano plazo la oferta se renovará y/o ampliará. Por otro lado, IL FORNO brindará 2 tipos de servicio: El primero será la venta de pizzas al público, mientras que el segundo será la organización de eventos privados y/o catering.
- 10) El estudio técnico definió a la Av. Metropolitana en el distrito de Sachaca como la mejor localización. La elección se basó en metodologías cualitativas y cuantitativas.

- 11) En el estudio legal se plantea la constitución de una empresa societaria anónima cerrada (SAC), acogida al Régimen MYPE dentro del esquema de la pequeña empresa.
- 12) Se prevé la contratación de 4 personas que laborarán durante 8 horas diarias o 48 horas semanales. El horario de atención será de martes a viernes desde las 16:00 hasta 23.00 horas y los sábados y domingos desde las 17:00 hasta la medianoche. Por otro lado, el área legal y contable será contratado a terceros.
- 13) El plan de marketing estableció estrategias para cada una de las 7P's del mix de marketing, basadas en la diferenciación de servicios, precios promocionales, publicidad en redes sociales, contratación de personal calificado, entre otras.
- 14) El estudio económico y financiero determinó que el capital necesario es de S/. 96,251.00, de los cuales S/. 28,875.30 serán financiados a través del Banco de Crédito del Perú y el resto será aporte de los socios.
- 15) El periodo de evaluación es de 6 años, con un WACC del 12.57% y un COK del 8.98%.
- 16) En el escenario base (propuesto) el VAN es positivo ($VANE = S/. 627,916.12$ y $VANF = S/. 719,992.43$), la TIR es mayor al costo de oportunidad del inversionista ($TIRE = 110\% > 12.57\%$ y $TIRF = 128\% > 8.98\%$), la relación B/C E. es de 1.32 y el PRI es de 1.53 años. Por todo esto, se concluye que el proyecto es económica y financieramente viable.
- 17) En el análisis de sensibilidad se evaluaron 3 escenarios posibles: el primero se trabajó bajo el supuesto de que las ventas disminuyen un 20%, en el segundo las ventas disminuyen un 50% respecto al escenario base y en el tercero se estudia el efecto del aumento del precio en un 10%. En todos los escenarios los resultados fueron favorables a la inversión.

RECOMENDACIONES

- 1) Debido a la reciente creación de una Asociación Peruana de Food Trucks, se recomienda asociarse para lograr acuerdos conjuntos con los municipios en materia de Normas y Reglamentos.
- 2) Se recomienda aprovechar las ferias gastronómicas y festivales de comida con la finalidad de atraer más clientes y hacer el negocio más conocido.
- 3) Con la finalidad de evitar sobre costos en los insumos por problemas de escasez o estacionalidad, se recomienda trabajar con proveedores locales para el abastecimiento de una parte de los insumos. De esta manera se logra disminuir costos y tiempos.
- 4) Se recomienda establecer convenios con institutos y escuelas de cocina que permitan descuentos en cursos de capacitación.
- 5) Se recomienda alianzas estratégicas con locales de eventos y empresas de cualquier rubro para la realización de eventos privados y/o catering.
- 6) Evaluar la posibilidad de expansión a través de nuevos canales de venta como locales o puntos de venta fija.
- 7) Analizar la posibilidad de franquiciar la marca en otras ciudades.
- 8) En el caso que surjan situaciones inesperadas, se recomienda revisar el siguiente plan de contingencia (**Ver Cuadro N° 129: Plan de contingencia**).

Cuadro N° 129: Plan de contingencia

Escenario	Estrategias
Ventas menores a las proyectadas	<ul style="list-style-type: none">• Optimizar la estructura de costos.• Considerar una localización mucho más estratégica, con mayor afluencia de personas.• Implementar el servicio de entrega a domicilio para residentes cercanos.• Diseñar combos (pizza + bebida) y promociones de 2x1 por determinadas horas con la finalidad de atraer público.
Ingreso de competidores directos	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar la diferenciación del producto y el servicio a través de la creatividad e innovación.• Abarcar nuevos mercados (ingresar a más distritos).
Clientes insatisfechos	<ul style="list-style-type: none">• Hacer un estudio más profundo que permita conocer mejor las preferencias de los clientes.• Responder oportunamente a los reclamos y/o sugerencias de los clientes.• Mejorar el servicio al cliente.

Elaboración: Propia.

GLOSARIO DE TERMINOS

a. Investigación de mercados

Es el diseño, obtención, análisis y presentación sistemáticos de datos pertinentes a una situación de marketing específica que una organización enfrenta⁸⁵.

b. Investigación por encuesta

Obtención de datos primarios mediante preguntas a las personas acerca de sus conocimientos, actitudes, preferencias y comportamiento de compra⁸⁶.

c. Muestra

Segmento de la población que se selecciona para que represente a toda la población en una investigación de mercado⁸⁷.

d. Producto

Cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad⁸⁸.

e. Servicio

Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo⁸⁹.

f. Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Es una forma ética de gestión que implica la inclusión de las expectativas de todos los grupos de interés (Accionistas/Inversionistas, Colaboradores y sus familias, Comunidad, Clientes, Proveedores, Medio Ambiente y Gobierno) alrededores de la empresa, para lograr el desarrollo sostenible⁹⁰.

⁸⁵ Kotler, Ph. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A.

⁸⁶ Kotler, Ph. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A.

⁸⁷ Kotler, Ph. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A.

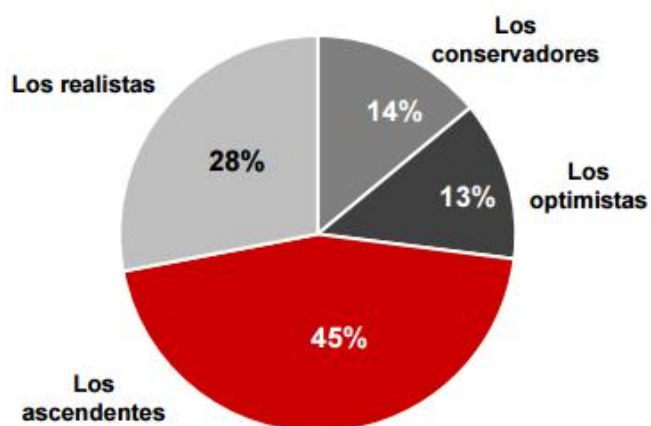
⁸⁸ Kotler, Ph. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A.

⁸⁹ Kotler, Ph. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A.

⁹⁰ Perú 2021. (2014). *Conceptos de Responsabilidad Social*. Recuperado Febrero de 2017 de Portal de Responsabilidad Social del Perú: <http://www.peru2021.org/principal/categoria/conceptos-de-responsabilidad-social/9/c-9>

ANEXOS

Anexo N° 1: Segmentación comportamental y actitudinal de los consumidores arequipeños



Fuente: Aurum Consultoría & Mercado

- **Clúster 1: “Los optimistas”**

Consumidores pertenecientes en su mayoría al NSE A/B, de distintos grupos etarios. La mayoría de consumidores de este segmento nunca dejaría de realizar sus compras en supermercados y centros comerciales, compran bienes y servicios que están de moda y les gusta conocer bien a las empresas detrás de los bienes y servicios que consumen.

Asimismo, planifican normalmente sus compras y les gusta conocer las características de los bienes y servicios que adquieren. Suponiendo una disminución en sus ingresos, buscarían mantener sin cambios su estilo de vida y gastos actuales; si se quedasen sin ingresos repentinamente, tienen los ahorros suficientes para cubrir sus gastos durante dos meses o más, pero no solicitarían un crédito para seguir gastando lo mismo. Son personas que en su mayoría tienen y utilizan tarjetas de crédito. Este segmento reside principalmente en los distritos de Yanahuara y Cerro Colorado, y casi dos tercios son hombres.

- **Clúster 2: “Los ascendentes”**

En este segmento, casi dos tercios pertenecen a los NSE A/B y C, con una gran mayoría en el NSE C. Se trata de consumidores que solicitarían un crédito para mantener su nivel de gasto, en caso sus ingresos disminuyesen. Normalmente, compran los bienes y servicios que están de moda y les gusta conocer bien las empresas detrás de los bienes y servicios que consumen.

Más del 50% de este segmento tiene menos de 35 años y, a pesar de su propensión al consumo, muchos de ellos aún no tienen o no utilizan tarjetas de crédito, pero planean hacerlo en el futuro. Este segmento reside principalmente en los distritos de Cayma, J. L. Bustamante y Rivero, y Paucarpata.

- **Clúster 3: “Los conservadores”**

Consumidores que pertenecen en su mayoría a los NSE C y D, con mas de 35 años. Este grupo no suele tener o utilizar tarjeta de crédito y no solicitarían un crédito para mantener sus niveles de gasto en caso se reduzcan sus ingresos. No tienen posibilidades de ahorrar para asegurar la compra de bienes básicos en el futuro. Asumiendo que se quedarán sin ingresos repentinamente, no tienen ahorros suficientes para cubrir todos sus gastos durante dos meses o más.

A pesar de esto, muestran cierta fidelidad a las marcas, pues consideran que la marca y el prestigio de los bienes y servicios no dejan de ser importantes cuando caen los ingresos. Este segmento reside principalmente en los distritos de Alto Selva Alegre y Socabaya.

- **Clúster 4: “Los realistas”**

En este segmento predominan consumidores de bajos recursos, en su mayoría de los NSE D y E, de distintos grupos etarios, con una ligera predominancia de mujeres. Este grupo cambiaría su estilo de vida y sus gastos actuales si sus ingresos disminuyeran.

Suponiendo que se quedarán sin ingresos repentinamente, no cuentan actualmente con ahorros suficientes para cubrir todos sus gastos durante dos meses o más y piensan que es posible quedarse sin ingresos de un momento a otro. Dejarían de realizar sus compras en supermercados y centros comerciales.

No suelen comprar los bienes y servicios que están de moda ni planifican sus compras. Tampoco suelen conocer en profundidad las características de los bienes y servicios que adquieren, ni a las empresas que están detrás de los mismos. Este segmento reside principalmente en los distritos de Cerro Colorado, Mariano Melgar, Sachaca y Paucarpata.

Anexo N° 2: Proyección de la población de Arequipa

Años	Factor	Cercado			Cayma			C. Colorado			Miraflores			Yanahuara			José L. B. y R.			TOTAL
		20-24	25-29	30-34	20-24	25-29	30-34	20-24	25-29	30-34	20-24	25-29	30-34	20-24	25-29	30-34	20-24	25-29	30-34	
2008	1	6,061	5,459	4,677	8,387	6,985	6,039	11,450	11,284	10,321	4,980	4,797	4,255	2,171	1,913	1,764	7,510	6,879	6,589	111,521
2009	2	5,868	5,261	4,604	8,523	7,067	6,240	11,742	11,516	10,757	4,892	4,692	4,251	2,168	1,902	1,791	7,412	6,760	6,612	112,058
2010	3	5,683	5,082	4,507	8,660	7,166	6,412	12,038	11,781	11,155	4,806	4,599	4,223	2,165	1,895	1,809	7,314	6,658	6,600	112,553
2011	4	5,499	4,922	4,383	8,802	7,285	6,546	12,343	12,082	11,483	4,721	4,520	4,167	2,162	1,893	1,814	7,221	6,575	6,545	112,963
2012	5	5,322	4,771	4,242	8,943	7,413	6,651	12,651	12,403	11,773	4,638	4,446	4,093	2,158	1,892	1,811	7,126	6,498	6,458	113,289
2013	6	5,150	4,625	4,094	9,086	7,546	6,740	12,961	12,732	12,033	4,555	4,375	4,010	2,155	1,893	1,804	7,032	6,425	6,357	113,573
2014	7	4,984	4,484	3,951	9,228	7,680	6,828	13,279	13,070	12,292	4,470	4,305	3,927	2,150	1,893	1,796	6,937	6,351	6,255	113,880
2015	8	4,816	4,344	3,819	9,367	7,812	6,931	13,586	13,404	12,581	4,386	4,233	3,853	2,146	1,892	1,791	6,838	6,274	6,167	114,240
2016	9	4,624	4,161	3,714	9,507	7,912	7,099	13,884	13,665	12,965	4,300	4,141	3,822	2,143	1,886	1,808	6,744	6,175	6,150	114,699
2017	10	4,447	4,003	3,587	9,647	8,032	7,221	14,190	13,972	13,279	4,216	4,062	3,760	2,140	1,884	1,810	6,649	6,091	6,084	115,074
2018	11	4,269	3,846	3,460	9,788	8,153	7,343	14,496	14,279	13,594	4,131	3,983	3,699	2,136	1,881	1,813	6,553	6,007	6,018	115,449
2019	12	4,092	3,689	3,334	9,928	8,273	7,466	14,802	14,586	13,908	4,047	3,904	3,638	2,133	1,879	1,815	6,458	5,923	5,952	115,825
2020	13	3,914	3,532	3,207	10,069	8,394	7,588	15,108	14,893	14,223	3,962	3,825	3,577	2,129	1,876	1,817	6,362	5,839	5,886	116,200
2021	14	3,737	3,374	3,080	10,209	8,514	7,710	15,414	15,200	14,537	3,878	3,746	3,515	2,126	1,874	1,820	6,267	5,755	5,820	116,575
2022	15	3,559	3,217	2,953	10,350	8,635	7,833	15,721	15,507	14,852	3,793	3,667	3,454	2,122	1,872	1,822	6,171	5,671	5,754	116,951
2023	16	3,381	3,060	2,826	10,491	8,755	7,955	16,027	15,814	15,166	3,708	3,588	3,393	2,118	1,869	1,824	6,076	5,587	5,687	117,326
2024	17	3,204	2,902	2,700	10,631	8,876	8,077	16,333	16,121	15,481	3,624	3,509	3,331	2,115	1,867	1,827	5,980	5,503	5,621	117,701
2025	18	3,026	2,745	2,573	10,772	8,996	8,199	16,639	16,428	15,795	3,539	3,431	3,270	2,111	1,865	1,829	5,885	5,419	5,555	118,077
2026	19	2,849	2,588	2,446	10,912	9,117	8,322	16,945	16,735	16,110	3,455	3,352	3,209	2,108	1,862	1,831	5,789	5,335	5,489	118,452

Fuente: INEI (2008-2015). Elaboración: Propia.

Anexo N° 3: Proyección de los NSE

		NSA	
Años	Factor	A/B	C
		%	%
2007	1	14.30%	29.00%
2008	2	14.30%	29.00%
2009	3	18.20%	31.00%
2010	4	19.10%	32.30%
2011	5	15.20%	28.50%
2012	6	15.20%	28.50%
2013	7	17.00%	34.20%
2014	8	17.00%	29.40%
2015	9	17.80%	30.20%
2016	10	17.77%	30.95%
2017	11	18.04%	31.09%
2018	12	18.30%	31.24%
2019	13	18.56%	31.38%
2020	14	18.83%	31.52%
2021	15	19.09%	31.67%
2022	16	19.35%	31.81%
2023	17	19.62%	31.95%
2024	18	19.88%	32.10%
2025	19	20.14%	32.24%
2026	20	20.41%	32.38%

Fuente: INEI, APEIM. Elaboración: Propia.

Anexo N° 4: Método para la obtención de la Participación de Mercado

		Método para la obtención de la Participación de Mercado								% de Participación
		Atención al cliente	Tiempo de espera	Variedad gastronómica	Precios de los productos	Número de locales / Capacidad	Servicios Adicionales	Promociones	Total	
	Peso	0.1	0.1	0.15	0.2	0.15	0.15	0.15	1	
P. Marengo	Calificación	2	2	3	4	2	1	2	2.4	7.75%
	Peso Ponderado	0.2	0.2	0.45	0.8	0.3	0.15	0.3		
P. Presto	Calificación	2	2	4	3	5	5	3	3.55	11.47%
	Peso Ponderado	0.2	0.2	0.6	0.6	0.75	0.75	0.45		
P. Pizza Piazza	Calificación	2	2	3	3	2	1	3	2.35	7.59%
	Peso Ponderado	0.2	0.2	0.45	0.6	0.3	0.15	0.45		
Resto - café Dobre's	Calificación	3	2	3	2	1	1	1	1.8	5.82%
	Peso Ponderado	0.3	0.2	0.45	0.4	0.15	0.15	0.15		
La pizzería de la Nonna	Calificación	2	2	3	3	1	1	1	1.9	6.14%
	Peso Ponderado	0.2	0.2	0.45	0.6	0.15	0.15	0.15		
Restaurante La Italiana	Calificación	5	2	5	2	3	3	1	2.9	9.37%
	Peso Ponderado	0.5	0.2	0.75	0.4	0.45	0.45	0.15		
Brunno Pizzería	Calificación	2	3	3	3	3	1	2	2.45	7.92%
	Peso Ponderado	0.2	0.3	0.45	0.6	0.45	0.15	0.3		
Pizza Hut	Calificación	3	5	4	3	5	4	5	4.1	13.25%
	Peso Ponderado	0.3	0.5	0.6	0.6	0.75	0.6	0.75		
Papa John's	Calificación	3	5	5	3	5	4	5	4.25	13.73%
	Peso Ponderado	0.3	0.5	0.75	0.6	0.75	0.6	0.75		
Otros	Calificación	3	3	3	5	5	2	2	3.4	10.99%
	Peso Ponderado	0.3	0.3	0.45	1	0.75	0.3	0.3		
IL FORNO	Calificación	3	2	2	3	1	1	1	1.85	5.98%
	Peso Ponderado	0.3	0.2	0.3	0.6	0.15	0.15	0.15		
TOTAL									30.95	100%


Fuente: Análisis de la competencia. Elaboración: Propia.

Anexo N° 5: Asistencia promedio por mes

	Marca de clase	%	x*%
0 -- 1	0.5	19.2%	0.096
1	1.0	29.4%	0.294
2 -- 3	2.5	40.2%	1.005
3	3.0	11.2%	0.336
		TOTAL	1.731

Fuente: Estudio de mercado. Elaboración: Propia.

Anexo N° 6: Modelo de Encuesta

 Universidad Católica San Pablo	FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO EMPRESARIALES	
	PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS	
ENCUESTADOR	ENCUESTA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACION DE UN CAMION DE COMIDA DE PIZZAS GOURMET EN LA CIUDAD DE AREQUIPA, 2017	FICHA N°
<p>Buenos días (tardes/noches) soy alumno de la Universidad Católica San Pablo de la carrera profesional de Administración de Negocios y estoy realizando un estudio acerca de la implementación de un “Camión de comida de pizzas gourmet en la ciudad de Arequipa”, por favor sírvase responder las siguientes preguntas por lo cual le estaré profundamente agradecido. ¡Gracias por su colaboración!</p>		

1. Antes de empezar indique por favor sí. ¿Consume usted comida rápida?

- a) Si ()
b) No () Fin de la encuesta, gracias por su tiempo

2. ¿Con que frecuencia suele consumir comida rápida? (Marcar una opción)

- a) Muy a menudo ()
b) A menudo ()
c) Normalmente ()
d) Raramente ()
e) Muy raramente ()

3. ¿Cuál es el gasto promedio que destina a su consumo? (Marcar una opción)

- a) Menos de S/. 5.00 ()
b) De S/. 5.00 hasta S/. 10.00 ()
c) De S/. 10.00 hasta S/. 20.00 ()
d) Más de S/. 20.00 ()

4. ¿Cuál es la comida rápida de mayor consumo por parte suya? (Marcar una opción)

- a) Hamburguesas y perros calientes ()

- b) Sanguches peruanos y salchipapas ()
- c) Pollo frito y papas fritas ()
- d) Pizzas ()
- e) Tacos ()
- f) Empanadas y salteñas ()
- g) Otros ()

5. ¿Suele comer comida rápida en puestos de comida ambulante o puestos informales?

- a) Si ()
- b) No () Pasar a la pregunta N° 7

6. Cuando visita un puesto de comida ambulante o un puesto informal. ¿Cuáles son los aspectos que tiene en cuenta? (Marcar una opción)

- a) Calidad ()
- b) Precio ()
- c) Cantidad ()
- d) Rapidez ()
- e) Tipo de comida ()
- f) Ubicación ()
- g) Sabor ()
- h) Atención ()

7. ¿Conoce el término: camión de comida (Food Truck)?

- a) Si ()
- b) No ()

8. Dentro de las variedades de comida rápida que existen. ¿Consume pizza?

- c) Si ()
- d) No () Pasar a la pregunta N° 14

9. ¿Con que frecuencia consume pizza entre el mes? (Marcar una opción)

- a) Menos de 1 vez al mes ()

- b) 1 vez al mes ()
- c) Entre 2 y 3 veces al mes ()
- d) Más de 3 veces al mes ()

10. ¿En qué momento del día generalmente consume pizza? (Marcar una opción)

- a) En la mañana
- b) A medio día
- c) En la tarde
- d) En la noche
- e) En cualquier momento / hora

11. A la hora de comprar una pizza. ¿Qué tan importante son para usted los siguientes aspectos?

	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Precio				
Tamaño				
Frescura de los ingredientes				
Sabor				

12. Cuando suele comer pizza fuera de casa. ¿Cuál de los siguientes establecimientos prefiere o frecuenta? (Marcar una opción)

- a) Pizzería Marengo ()
- b) Pizzería Presto ()
- c) Pizzería Pizza Piazza ()
- d) La pizzería de la Nonna ()
- e) Restaurante La Italiana ()
- f) Brunno Pizzería ()
- g) Pizza Hut ()
- h) Papa John's ()
- i) Otros ()

13. De la siguiente lista. ¿Cuál considera que es el principal atributo por el que valora este lugar? (Marcar una opción)

- a) La atención al cliente es excelente ()
- b) Los tiempos de espera son cortos ()
- c) La oferta gastronómica es amplia y variada ()
- d) Existe una buena relación calidad – precio ()
- e) Sus productos son agradables y de buen sabor ()
- f) Los estándares de limpieza e higiene son los mejores ()
- g) La decoración y el diseño del lugar son acogedores ()
- h) Por las promociones y ofertas ()

14. ¿Conoce o ha escuchado el término pizza gourmet?

- a) Si ()
- b) No ()

15. ¿Estaría dispuesto a consumir pizzas elaboradas con ingredientes frescos y de primera calidad a bordo de una furgoneta o camión acondicionado para servir comida?

- a) Si ()
- b) No () Fin de la encuesta, gracias por su tiempo
- c) Me es indiferente () Fin de la encuesta, gracias por su tiempo

16. De la siguiente lista. ¿Cuál o cuáles considera que son las presentaciones de pizzas gourmet que le gustaría encontrar en el camión de comida (Food Truck)? (Marcar máximo 3 opciones)

RECETA	PRESENTACION
PIZZA CUATRO QUESOS	
PIZZA BARBACOA o BBQ	

<p>PIZZA DE PEPPERONI, CEBOLLA MORADA Y MOZZARELLA FRESCA</p>	
<p>PIZZA HAWAIANA</p>	
<p>PIZZA BOLOÑESA</p>	
<p>PIZZA MARGARITA</p>	
<p>PIZZA DE MOZZARELLA Y TOMATE</p>	
<p>PIZZA CUATRO ESTACIONES</p>	
<p>PIZZA NAPOLITANA</p>	

PIZZA SICILIANA	
PIZZA SUPREMA	
PIZZA CAPRICIOSA	
PIZZA AMERICANA	
PIZZA VEGETARIANA	
PIZZA FUNGHI	

17. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una pizza gourmet entregada en un camión de comida (Food Truck)? (Marcar una opción)

- a) Menos de S/. 10.00 ()
- b) De S/. 10.00 hasta S/. 20.00 ()
- c) De S/. 20.00 hasta S/. 30.00 ()
- d) Más de S/. 30.00 ()

18. ¿Con qué frecuencia consumiría una pizza gourmet elaborada en un camión de comida (Food Truck)? (Marcar una opción)

- a) Menos de 1 vez al mes ()
- b) 1 vez al mes ()
- c) Entre 2 y 3 veces al mes ()
- d) Más de 3 veces al mes ()

19. ¿Cuál sería el distrito por el que le gustaría que se desplace un camión de comida (Food Truck) que ofrezca pizzas gourmet? (Marcar una opción)

- a) Cercado de Arequipa ()
- b) Cayma ()
- c) Cerro Colorado ()
- d) Miraflores ()
- e) Yanahuara ()
- f) José Luis Bustamante y Rivero ()
- g) Otros ()

20. ¿Cómo le gustaría recibir información, novedades y promociones acerca del camión de comida de pizzas gourmet? (Marcar una opción)

- a) Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter) ()
- b) Aplicaciones para teléfonos móviles ()
- c) Mensajería instantánea (WhatsApp, Snapchat) ()
- d) Carteles y propaganda visual ()
- e) Otros ()

DATOS DE CONTROL

- **Edad:**

De 20 a 24 años ()

De 25 a 29 años ()

De 30 a 34 años ()

- **Sexo:**

Masculino (M) ()

Femenino (F) ()

- **Distrito:**

Cercado de Arequipa ()

Cayma ()

Cerro Colorado ()

Miraflores ()

Yanahuara ()






José Luis Bustamante y Rivero ()

Anexo N° 7: Ficha Técnica de la encuesta

INFORME TECNICO	
Objetivo:	Obtener información relacionada al proyecto a través de la opinión de las personas
Tipo de investigación	Cuantitativa
Grupo objetivo	Hombres y mujeres entre los 20 y 34 años de edad; de los NSE A, B y C; que pertenezcan a los distritos de Cayma, Yanahuara, C. Colorado, Miraflores, Cercado de Arequipa y J.L.B. y Rivero.
Tipo de encuesta	Cuestionario estructurado compuesto de preguntas cerradas de elección única y múltiple, aplicadas en una entrevista cara a cara entre el encuestador y el encuestado, con una duración aproximada de 20 minutos.
Técnica	Entrevistas personales en hogares seleccionados
Muestra	Se realizaron 382 encuestas
Método de muestreo	Estratificado multietápico
Error muestra	+/- 5%
Nivel de confianza	95%
Fecha de aplicación de la encuesta	Desde el 04 al 20 de Octubre del 2016
Equipo de encuestadores	Integrado por dos encuestadores con experiencia.







Elaboración: Propia.

Anexo N° 8: Simbología del diagrama de flujo

SIMBOLOS DEL DIAGRAMA	
NOMBRE	SIMBOLO
Inicio/Fin	
Proceso	
Documento	
Decisión	
Conector	

Elaboración: Propia.

Anexo N° 9: Simbología del DAP

ACTIVIDAD / DEFINICIÓN	SÍMBOLO
Operación	
Transporte	
Inspección	
Demora	
Almacenaje	
Actividad combinada	

Elaboración: Propia.

Anexo N° 10: Formulario de Declaración Jurada de observancia de condiciones de seguridad Ley N° 28976



Municipalidad Distrital de Sachaca

**DECLARACION JURADA DE OBSERVANCIA DE CONDICIONES DE SEGURIDAD
LEY N° 28976**

LOCAL:		UBICADO EN:	
El propietario y/o conductor del local declara bajo juramento lo siguiente:		MARCA CON X	
		SI	NO CORRESPONDE
1.0 ARQUITECTURA			
1.1 El ingreso y/o salida del local o establecimiento presenta un ancho libre mínimo de 0.90 m, la puerta no abre directamente sobre un desnivel ni invade la vía pública y las vías o rutas de evacuación se encuentran libres de obstáculos y objetos que puedan caer (estantes, anaqueles, espejos, mamparos de vidrio, elementos decorativos u otros).			
2.0 ESTRUCTURAS			
2.1 El local o establecimiento no presenta deterioro en sus elementos estructurales (techos, vigas, columnas y paredes).			
2.2 Si hubiera falso techo, este debe estar fijo o asegurado y no ser de material combustible (tecnopor, plástico y/o cartón).			
2.3 El local o establecimiento no presenta humedad en sus techos, paredes, pisos ni fuga de agua en sus instalaciones sanitarias.			
3.0 INSTALACIONES ELECTRICAS			
3.1 El tablero eléctrico es de material no combustible (metal o resina), tiene interruptores termo magnéticos identificados y no utiliza llaves tipo cuchilla.			
3.2 El tablero eléctrico tiene interruptores diferenciales			
3.3 No se utiliza cable mellizo en instalaciones permanentes de alumbrado y/o tomacorriente. El cableado eléctrico se encuentra protegido mediante canaletas o tubos PBC y los cables de peso tienen tapa.			
3.4 Si el local o establecimiento cuenta con equipos y/o artefactos eléctricos (hornos microondas, congeladores, exhibidores y similares) los enchufes deben tener tres espigas y los tomacorrientes deben contar con conexión al sistema de puesta a tierra. Los tomacorrientes se encuentran en buen estado y no se utiliza adaptadores múltiples.			
3.5 Los equipos de alumbrado (focos, fluorescentes, lámparas, etc.) no presentan cables ni empalmes expuestos. Si cuenta con luces de emergencia (para locales o establecimientos que funcionan en horario nocturno), estas se encuentran en buen estado y operativas.			
3.6 Los anuncios publicitarios con energía eléctrica no utilizan cables mellizos, tienen cableado adecuado y cuentan con conexión al sistema de puesta a tierra.			
4.0 SEGURIDAD Y PROTECCION CONTRA INCENDIO			
4.1 El local o establecimiento cuenta con señales de seguridad (direccionales de salida, salida, zona segura en caso de sismo, riesgo eléctrico y extintores).			
4.2 El local o establecimiento cuenta como mínimo un extintor de polvo químico seco 6 kg o al menos un extintor por cada 50 m2 de área. Los extintores se encuentran en buen estado, operativos y con carga vigente.			
4.3 Los objetos, materiales y/o productos están almacenados de forma adecuada y segura (evitando que se caigan) y sin obstruir las vías o rutas de evacuación.			
4.4 Las instalaciones de gas (BUP) que utilizan balones mayores a 25 kg., tienen tuberías de cobre y están alejados de interruptores y tomacorrientes. Los balones de gas se ubican en lugares ventilados y alejados de cualquier fuente de calor.			
4.5 Las campanas, filtros y ductos de extracción de humo (chimeneas) se encuentran libres de grasa y en buen estado de conservación y mantenimiento.			

Firma :


Solicitante:

DNI :

Fecha :

Fuente: Municipalidad Distrital de Sachaca

Anexo N° 11: Formulario de Solicitud para trámite de Licencia de Funcionamiento



Municipalidad Distrital de Sachaca
Av. Fernandini s/n
Sachaca - Arequipa

V°B° Mesa de Partes

**SOLICITUD PARA TRAMITE
DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO**

I. TIPO DE LICENCIA

Definitiva	<input type="checkbox"/>	Ex Post	<input type="checkbox"/>
Temporal	<input type="checkbox"/>	Ex Ante	<input type="checkbox"/>

TIPO DE PERSONA Persona Natural <input type="checkbox"/> Persona Jurídica <input type="checkbox"/>

II. DATOS DEL SOLICITANTE

Apellidos y Nombres o Razón Social	RUC
Apellidos y Nombre del Representante Legal o Apoder.	D.N.I. / C.E.
Correo Electrónico	Teléfono
Dirección / Av. Calle, Pasaje	N° Int. Mz. Lote Urb / AAHH / OTRO

III. DATOS DEL ESTABLECIMIENTO:

Nombre Comercial	Giro de la Actividad
Dirección / Avenida, Calle, Pasaje	N° Int. Mz. Lote Urb / AAHH / OTRO

IV. DOCUMENTOS QUE SE ANEXAN A LA SOLICITUD:
(Marcar con una X)

Declaración Jurada de observancia de seguridad	<input type="checkbox"/>
Certificado de Inspección Técnica de Detalle	<input type="checkbox"/>
Plan de Seguridad en Defensa Civil	<input type="checkbox"/>
Copia simple del título profesional	<input type="checkbox"/>
Vigencia de poder	<input type="checkbox"/>
Carta poder con firma legalizada	<input type="checkbox"/>

Autorización según corresponda

OSINERMI	<input type="checkbox"/>
Ministerio de Educación (I.E.)	<input type="checkbox"/>
DIRESA	<input type="checkbox"/>
Direcc. Ejecutiva de medicamentos insumos y drogas DIREMIO / MINSA	<input type="checkbox"/>

V. MONTO A PAGAR SEGÚN AREA

De 0 A 100 M2	S/.	162,35
De 100 A 500 M2 (+ ITSE)	S/.	439,65
De Más de 500 M2	S/.	117,32

N° de Recibo de pago	
Fecha de pago	
Monto Pagado	

Este formulario tiene carácter de declaración jurada, sometiéndose a las sanciones de la ley en caso de falsedad. Declaro bajo juramento que los datos consignados en la presente solicitud, agrupan la verdad y soy responsable de la veracidad de los documentos e información presentados. Así mismo declaro conocer y soy consciente de las sanciones que de acuerdo a la ley y demás normas municipales vigentes de ser el caso así como lo establecido en el Art. 16° del Código Penal.

VI. ZONIFICACION Y COMPATIBILIDAD

ZONIFICACION N° _____

FIRMA DEL SOLICITANTE REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO

Fuente: Municipalidad Distrital de Sachaca

Anexo N° 12: Comparativo de alternativas bancarias

ENTIDAD FINAN.	BCP	SCOTIABANK	BBVA CONTINENTAL	INTERBANK	CAJA AREQUIPA
PRODUCTO	CRÉDITO NEGOCIOS PYMES	PRÉSTAMO BANCA DE NEGOCIOS PYME	PRÉSTAMO COMERCIAL	CREDITO PEQUEÑA EMPRESA	CRÉDITO MICROEMPRESA RIO
MONTO SOLICITADO	S/ 28,875.30	S/ 28,875.30	S/ 28,875.30	S/ 28,875.30	S/ 28,875.30
TEA	24.00%	26.50%	25.00%	27.00%	30.00%
TCEA	29.69%	31.00%	33.90%	31.20%	38.62%
PLAZO	3 AÑOS	3 AÑOS	3 AÑOS	3 AÑOS	3 AÑOS
MESES	36	36	36	36	36
Cuotas	36	36	36	36	36

Fuente: BCP, Scotiabank, BBVA Continental, Interbank, Caja Arequipa. Elaboración: Propia.

Anexo N° 13: Tabla de depreciación lineal

BIENES	%
Edificios y construcciones.	3
Maquinarias.	10
Maquinarias en act ividades mineras petroleras y de construcción.	10
Muebles y Enseres.	10
Vehículos de transporte.	20
Equipos de procesamiento de datos.	25
Ganados de trabajo y reproducción, redes de pesca.	25

Fuente: Gestionando Negocios

Anexo N° 14: Depreciación y valor residual por activo (Expresado en soles)

Maquinaria y equipos	S/ 52,096.20		
Depreciación (por año)	S/ 5,209.62		
PERIODO	VALOR	MONTO ANUAL	MONTO MENSUAL
1	S/ 52,096.20	S/ 5,209.62	S/ 434.14
2	S/ 52,096.20	S/ 5,209.62	S/ 434.14
3	S/ 52,096.20	S/ 5,209.62	S/ 434.14
4	S/ 55,095.20	S/ 5,509.52	S/ 459.13
5	S/ 55,095.20	S/ 5,509.52	S/ 459.13
6	S/ 55,095.20	S/ 5,509.52	S/ 459.13
7	S/ 55,095.20	S/ 5,509.52	S/ 459.13
8	S/ 55,095.20	S/ 5,509.52	S/ 459.13
9	S/ 55,095.20	S/ 5,509.52	S/ 459.13
10	S/ 55,095.20	S/ 5,509.52	S/ 459.13
13	S/ 2,999.00	S/ 299.90	S/. 24.99
V.R. (6TO AÑO)		S/ 20,838.48	

Muebles y enseres	S/ 2,955.11		
Depreciación (por año)	S/ 295.51		
PERIODO	VALOR	MONTO ANUAL	MONTO MENSUAL
1	S/ 2,955.11	S/ 295.51	S/ 24.63
2	S/ 4,359.15	S/ 435.91	S/ 36.33
3	S/ 4,359.15	S/ 435.91	S/ 36.33
4	S/ 5,763.19	S/ 576.32	S/ 48.03
5	S/ 5,763.19	S/ 576.32	S/ 48.03
6	S/ 7,167.23	S/ 716.72	S/ 59.73
7	S/ 7,167.23	S/ 716.72	S/ 59.73
8	S/ 7,167.23	S/ 716.72	S/ 59.73
9	S/ 7,167.23	S/ 716.72	S/ 59.73
10	S/ 7,167.23	S/ 716.72	S/ 59.73
16	S/ 1,404.04	S/ 140.40	S/ 11.70
V.R. (6TO AÑO)		S/ 4,130.53	

Equipo de procesamiento de datos	S/ 799.00		
Depreciación (por año)	S/ 199.75		
PERIODO	VALOR	MONTO ANUAL	MONTO MENSUAL
1	S/ 799.00	S/ 199.75	S/ 16.65
2	S/ 799.00	S/ 199.75	S/ 16.65
3	S/ 799.00	S/ 199.75	S/ 16.65
4	S/ 799.00	S/ 199.75	S/ 16.65
V.R. (6TO AÑO)			

Elaboración: Propia.

Anexo N° 15: Demanda atendida (Expresado en unidades)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
DEMANDA ANUAL TOTAL	30,586	41,322	52,298	63,517	64,236	54,097
DEMANDA MENSUAL	2,549	3,444	4,358	5,293	5,353	4,508
DEMANDA DIARIA	98	132	168	204	206	173

PRODUCTO		VENTA DIARIA (en unidades)	VENTA MENSUAL (en unidades)	VENTA ANUAL (en unidades)
PIZZAS	P. Cuatro Quesos	13	346	4,150
	P. Cuatro Estaciones	12	300	3,602
	P. Hawaiana	11	281	3,367
	P. Suprema	10	261	3,132
	P. Mozzarella y tomate	10	255	3,054
	P. Margarita	10	248	2,976
	P. Napolitana	9	241	2,897
	P. Caprichosa	9	235	2,819
TOTAL		83	2,167	25,998
BEBIDAS	Coca Colca (192 ml)	14	425	5,096
	Coca Cola (500 ml)	10	303	3,640
	Inca Kola (192 ml)	12	364	4,368
	Inca Kola (500 ml)	8	243	2,912
	Agua Mineral Socosani (500 ml)	6	182	2,184
TOTAL		58	1,517	18,199

Elaboración: Propia.

Anexo N° 16: Preferencia porcentual por producto

	Respuestas	
	N°	Porcentaje
Pizza cuatro quesos	53	16%
Pizza cuatro estaciones	46	14%
Pizza hawaiana	43	13%
Pizza suprema	40	12%
Pizza de mozzarella y tomate	39	12%
Pizza margarita	38	11%
Pizza napolitana	37	11%
Pizza caprichosa	36	11%
TOTAL	332	100.00%
	N°	Porcentaje
Coca Colca (192 ml)	14	28%
Coca Cola (500 ml)	10	20%
Inca Kola (192 ml)	12	24%
Inca Kola (500 ml)	8	16%
Agua Mineral Socosani (500 ml)	6	12%
TOTAL	50	100%

Elaboración: Propia.

Anexo N° 17: Proyección del incremento de las ventas (Escenario base)

SE ESPERA QUE EL INCREMENTO EN VENTAS SEA:	
AÑO	
AÑO 1	-
AÑO 2	35.1%
AÑO 3	26.6%
AÑO 4	21.5%
AÑO 5	1.1%
AÑO 6	-15.8%

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
PARTICIPACION DE MERCADO	2.98%	3.98%	4.98%	5.98%	5.98%	4.98%
DEMANDA ANUAL TOTAL	30,586	41,322	52,298	63,517	64,236	54,097
DEMANDA ANUAL ATENDIDA (85%)	25998	35124	44453	53989	54601	45982
DEMANDA MENSUAL	2,549	3,444	4,358	5,293	5,353	4,508
DEMANDA MENSUAL ATENDIDA (85%)	2167	2927	3704	4499	4550	3832
DEMANDA DIARIA	98	132	168	204	206	173
DEMANDA DIARIA ATENDIDA (85%)	83	112	143	173	175	147
INCREMENTO VENTAS	-	35.10%	26.56%	21.45%	1.13%	-15.78%

Elaboración: Propia.

Anexo N° 18: Gastos relacionados a eventos privados (Incluido personal)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	TOTAL
Balón de gas	S/ 24.84	S/ 37.26	S/ 37.26	S/ 49.68	S/ 49.68	S/ 37.26	S/ 235.98
Leña	S/ 150.00	S/ 225.00	S/ 225.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 225.00	S/ 1,425.00
Gasolina del generador eléctrico	S/ 131.24	S/ 196.86	S/ 196.86	S/ 262.48	S/ 262.48	S/ 196.86	S/ 1,246.79
Gasto en combustible	S/ 359.28	S/ 538.92	S/ 538.92	S/ 718.56	S/ 718.56	S/ 538.92	S/ 3,413.16
Mano de obra	S/ 1,005.12	S/ 1,507.68	S/ 1,568.16	S/ 2,090.88	S/ 2,090.88	S/ 1,630.80	S/ 9,893.52
TOTAL	S/ 1,670.48	S/ 2,505.72	S/ 2,566.20	S/ 3,421.60	S/ 3,421.60	S/ 2,628.84	S/ 16,214.45

Elaboración: Propia.

Anexo N° 19: Determinación del salario por hora para eventos privados

Año 1 y 2

Salario Diario	1/2 Salario Diario	Salario x hora
S/ 52.36	S/ 26.18	S/ 6.55
S/ 43.98	S/ 21.99	S/ 5.50
S/ 35.61	S/ 17.80	S/ 4.45
S/ 35.61	S/ 17.80	S/ 4.45
TOTAL		
S/ 167.56	S/ 83.78	S/ 20.94

Año 3, 4 y 5

Salario Diario	1/2 Salario Diario	Salario x hora
S/ 54.46	S/ 27.23	S/ 6.81
S/ 45.74	S/ 22.87	S/ 5.72
S/ 37.03	S/ 18.51	S/ 4.63
S/ 37.03	S/ 18.51	S/ 4.63
TOTAL		
S/ 174.26	S/ 87.13	S/ 21.78

Año 6

Salario Diario	1/2 Salario Diario	Salario x hora
S/ 56.63	S/ 28.32	S/ 7.08
S/ 47.57	S/ 23.79	S/ 5.95
S/ 38.51	S/ 19.26	S/ 4.81
S/ 38.51	S/ 19.26	S/ 4.81
TOTAL		
S/ 181.23	S/ 90.61	S/ 22.65

Elaboración: Propia.

Anexo N° 20: Capacidad de producción

Pizzas	Tiempo Cocción (min)
P. 4 QUESOS	7
P. 4 ESTACIONES	8
P. HAWAIANA	7
P. SUPREMA	10
P. MOZZARELLA Y TOMATE	7
P. MARGARITA	7
P. NAPOLITANA	10
P. CAPRICHOSA	12
PROMEDIO (Tiempo)	8.5

Cap. Horno (Unid)	4
Tiempo prom.	8.5

Tiempo (horas)	Número de pizzas x hora
1	28
2	56
3	85
4	113
5	141
6	169
7	198
8	226

Elaboración: Propia.

Anexo N° 21: Costos anuales de eventos privados (Expresado soles)

COSTOS ANUALES							
	01	02	03	04	05	06	TOTAL
Evento Privado/Catering	S/. 14,015.52	S/. 21,443.75	S/. 21,872.62	S/. 29,746.77	S/. 30,341.70	S/. 23,211.40	S/. 140,631.76
TOTAL	S/. 14,015.52	S/. 21,443.75	S/. 21,872.62	S/. 29,746.77	S/. 30,341.70	S/. 23,211.40	

Elaboración: Propia.

Anexo N° 22: Cálculo del Costo Fijo Unitario (Expresado en soles)

COSTO FIJO TOTAL	
Detalle	Costo Anual
Gastos de Mercadotecnia	S/ 3,495.00
Gastos Administrativos	S/ 7,627.83
Gastos de Ventas	S/ 445.68
Gastos Vehiculares	S/ 10,520.32
Gastos de Personal	S/ 3,869.00
Gastos de Fabricación	S/ 10,244.04
Gasto Financiero	S/ 14,081.04
M.O.D.	S/ 68,120.00
TOTAL	S/ 118,402.91
COSTO FIJO UNITARIO	S/ 2.68

Elaboración: Propia.

Anexo N° 23: Asignación del costo fijo (Expresado en soles)

PRODUCTO	COSTO UNITARIO	PESO %	COSTO FIJO ASIGNADO
P. Cuatro Quesos	S/ 8.46	9.1%	S/ 2.59
P. Cuatro Estaciones	S/ 12.77	13.7%	S/ 4.51
P. Hawaiana	S/ 10.24	11.0%	S/ 3.87
P. Suprema	S/ 14.87	16.0%	S/ 6.04
P. Mozzarella y tomate	S/ 7.81	8.4%	S/ 3.25
P. Margarita	S/ 8.79	9.5%	S/ 3.76
P. Napolitana	S/ 9.06	9.7%	S/ 3.98
P. Caprichosa	S/ 14.68	15.8%	S/ 6.63
Coca Colca (192 ml)	S/ 0.72	0.8%	S/ 0.18
Coca Cola (500 ml)	S/ 1.81	1.9%	S/ 0.63
Inca Kola (192 ml)	S/ 0.72	0.8%	S/ 0.21
Inca Kola (500 ml)	S/ 1.81	1.9%	S/ 0.79
Agua Mineral Socosani (500 ml)	S/ 1.28	1.4%	S/ 0.75
TOTAL	S/ 93.01	100%	

Elaboración: Propia.